

Saxion

B Facility Management

Beperkte opleidingsbeoordeling

Samenvatting

In januari 2019 is de bestaande hbo-bacheloropleiding Facility Management van de Saxion Hospitality Business School bezocht door een visitatiepanel van NQA. Facility Management van de Saxion hogeschool is een van de FM-opleidingen in Nederland. De opleiding vormt samen met de opleidingen Hotel Management, Tourism Management en Interior Design & Styling de Hospitality Business School bij Saxion hogeschool. De vierjarige FM-opleiding wordt in voltijd aangeboden. Ook kent zij nog een deeltijdvariant. De deeltijdvariant valt sinds studiejaar 2016/2017 onder verantwoordelijkheid van Saxion Parttime School (SPS). In dit rapport wordt de voltijdopleiding volgens alle standaarden beoordeeld en het huidige jaar 4 van de deeltijdvariant oude stijl (11 studenten) volgens de standaarden 3 en 4.

Het panel beoordeelt de zowel de voltijd- als deeltijdvariant (oude stijl) van de opleiding Facility Management als **voldoende**.

Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**. Het panel heeft tijdens de visitatiedag een opleiding gezien, die gastvrijheid uitstraalt en uitoefent. Het panel vindt dat passen bij het profiel van de Hospitality Business School (HBS), waartoe de opleiding FM behoort. Het panel constateert dat de beoogde competenties van de opleiding tien generieke HBS-competenties zijn. De opleiding FM heeft deze geïkt aan de het Landelijk opleidingsprofiel bachelor FM-opleidingen. De FM-competenties uit het LOP 2012 zijn minder expliciet benoemd in de visiedocumenten, maar zijn wel (indirect) verweven in het programma. Het panel stelt daarmee vast dat de opleiding de landelijk beoogde leerresultaten van FM afdekt. De beoogde leerresultaten zijn gelieerd aan de Dublin descriptoren en de hbo-standaarden en voldoen daarmee aan de eisen die er vanuit nationaal en internationaal perspectief aan het hbo-bachelorniveau gesteld mogen worden. Het panel ziet kansen de FM-competenties van het nieuwe LOP 2017 in het kader van het nieuw curriculum explicieter in het beoogde competentieprofiel (eindbeeld) op te nemen. Naast 'hospitality' noemde de opleiding nog andere onderscheidende eigenschappen, zoals 'reflective practioners', 'smart technology', 'innovatie' en 'wereldburgerschap'.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **goed**. Het panel stelt vast dat de didactische visie, het onderwijsprogramma, de leerlijnen en de kwaliteit van het docententeam goed aansluiten bij de beoogde leerresultaten. Het panel komt tot de waardering goed vanwege het uitdagende en praktijkgerichte onderwijsprogramma dat de opleiding biedt aan haar studenten. Studenten krijgen gedurende de gehele opleiding veel opdrachten uit het werkveld.

Het panel stelt vast dat de verplichte competenties en de beroepsthema's/rollen aan bod komen in het onderwijsprogramma, maar dat deze minder zichtbaar zijn voor de student. Het panel constateert dat FM wel verweven zit in het onderwijsprogramma. De tien generieke HBS-competenties zijn goed terug te vinden in het programma. De onderscheidende thema's van de opleiding, 'hospitality' en 'praktijkgericht, actueel en innovatief onderwijs', worden door het panel duidelijk herkend. De gezegden 'practice what you preach' of 'show, don't tell' waren tijdens de visitatiedag duidelijk zichtbaar. Het thema 'Smart Technology', is minder zichtbaar.

Het panel heeft verder gemerkt dat het management, curriculumcommissie en docenten (ook in roerige tijden) met passie gezamenlijk het onderwijs vormgeven. Studenten voelen zich gezien en docenten zijn responsief. Het panel heeft goed gekwalificeerde en gemotiveerde docenten leren kennen, die dicht bij het werkveld staan.

Het panel heeft tot slot gezien dat er een actieve studievereniging is en dat deze samen met de opleiding activiteiten opzet. De opleiding kan de studievereniging volgens het panel nog meer benutten door de samenwerking tussen docenten en studenten te versterken.

Standaard 3: Toetsing

De opleiding ontvangt voor deze standaard zowel voor de voltijd als voor de deeltijdopleiding het oordeel **voldoende**. Het panel stelt vast dat de toetsing bij de opleiding FM in de basis voldoende valide, transparant en betrouwbaar is vormgegeven. Het geheel aan toetsen dekt de beoogde leerresultaten en de weg daar naartoe voldoende af. Het panel ziet met genoegen dat het systeem van toetsing sterk in ontwikkeling is. Het toetsbeleid is onlangs geactualiseerd en is zorgvuldig opgesteld. Het panel constateert daarnaast dat de HBS-toets- en examencommissie een actieve rol vervullen en nadrukkelijk aandacht hebben voor het bewaken van de kwaliteit van toetsen en de beoordeling ervan. Daar waar nodig signaleren zij knelpunten en stellen deze aan de orde. Het panel stelt – evenals de examencommissie vast - dat de uitvoering van toetsing voor verbetering vatbaar is. Het panel is van mening dat er kansen liggen om de borgingscyclus beter en systematischer in te richten. Een deel van deze acties is door het management van HBS opgepakt, zoals het ontwikkelen van meer variatie in toetsvormen, het checken van beoordeelde werken aan de hand van een toetsplan en het checken van de eisen aan examinatoren. Eveneens wordt gewerkt aan de borging van de kwaliteit van het nieuw in te richten curriculum. Het panel ziet daarnaast nog kansen voor verdere verbetering in de beoordeling (kalibreren) en overige adviezen van de examencommissie op te volgen. Het panel heeft veel waardering voor de wijze waarop toets- en examencommissie hun verantwoordelijkheid oppakken en voor de wijze waarop het MT actief aan de slag gaat met verbeterpunten.

Standaard 4: Gerealiseerde eindkwalificaties

De opleiding ontvangt voor deze standaard zowel voor de voltijd als voor de deeltijdopleiding het oordeel **voldoende**. Het panel heeft tijdens de gesprekken geconstateerd dat studenten en alumni opgeleid worden tot gastvrije, communicatieve, reflecterende en zelfbewuste FM-ers. Het door de opleiding beoogde profiel werd hiermee duidelijk zichtbaar voor het panel. De alumni en het werkveld zijn ook zeer te spreken over de afstudeerders die de opleiding aflevert.

Het panel heeft een selectie van vijftien afstudeerdossiers bestudeerd en concludeert dat het niveau hiervan voldoende is. De beoordelingen van de afstudeeronderdelen vindt plaats aan de hand van beoordelingsformulieren en zijn volgens het panel voldoende inzichtelijk. Bij meerdere eindwerken signaleert het panel dat het (beoogde) strategische niveau van de thesis verbeterd kan worden. Daarnaast vindt het panel dat de opleiding bij afstudeerwerken een brede definitie hanteert van de beroepsgerichtheid (FM). Ze geeft daarom in overweging deze explicieter te benoemen. De opleiding kan bij de beoordeling van het thesis voorstel aan geven welke afstudeeronderwerpen passen binnen het terrein van facility management en welke niet.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inleiding	7
Schets van de opleiding	9
Standaard 1 Beoogde leerresultaten	10
Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	13
Standaard 3 Toetsing	23
Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten	29
Eindoordeel over de opleiding	33
Aanbevelingen	34
Bijlagen	35
Bijlage 1 Bezoekprogramma 31 januari 2019	36
Bijlage 2 Bestudeerde documenten	37

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande hbo-bacheloropleiding Facility Management van Saxion Hogeschool. Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van Saxion Hogeschool en in overleg met de opleiding. Voorafgaand aan de visitatie heeft de NVAO het panel goedgekeurd.

Het rapport beschrijft de bevindingen, overwegingen en conclusies van het panel. Ook bevat het enkele aanbevelingen voor de opleiding. Het rapport is opgesteld conform het *Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs* van de NVAO (september 2016) en het *NQA-protocol 2018 voor de beperkte opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 31 januari 2019. Het visitatiepanel bestond uit:

De heer dr. Ir. R. Beckers (voorzitter, domeindeskundige)

Mevrouw H.M.N. Beuken (domeindeskundige)

Mevrouw E. Swinkels (domeindeskundige)

De heer T. van Straaten (studentlid)

Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC en A. de Klerk, auditors van NQA, hebben de visitatie als auditors begeleid, waarbij mevrouw de Klerk optrad als lead-auditor van het panel.

Afstemming tussen alle deelpanels heeft allereerst plaatsgevonden door de instructie die de panelleden krijgen met betrekking tot het beoordelingskader. De tussen Hobéon en NQA gekalibreerde criteria voor de beoordeling maken onderdeel uit van deze instructie. Daaraan voorafgaand is de afstemming geborgd door overlap in de bezetting tussen alle deelpanels. Daarnaast is, rekening houdend met het feit dat elke opleidingsbeoordeling een individuele beoordeling betreft, vanuit de overlap in de bezetting, waar relevant, voortschrijdend gereflecteerd op vorige bezoeken binnen deze visitatiegroep. Verder wordt de afstemming tussen de panels geborgd door de ondersteuning van zo veel mogelijk dezelfde secretaris(sen) vanuit zowel Hobéon als NQA en door de inzet van getrainde voorzitters.

Bij de aanvraag heeft de instelling een zelfevaluatie-rapport (ZER) aangeboden. Deze voldeed naar vorm en inhoud aan de eisen van het desbetreffende NVAO-beoordelingskader en aan de eisen van het *NQA-protocol 2018*. Het visitatiepanel heeft de ZER bestudeerd en een bezoek aan de opleiding gebracht; zie bijlage 1 en 2. Met alle (mondeling en schriftelijk) verstrekte informatie heeft het panel tot een weloverwogen oordeel kunnen komen.

Het panel waardeert het zeer dat de opleiding studenten de opdracht heeft gegeven het visitatiepanel gastvrij welkom te heten bij Saxion en showcases te presenteren.

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

Utrecht, april 2019

Panelvoorzitter



De heer dr. Ir. R. Beckers

Lead-auditor



Mevrouw drs. A. de Klerk

Schets van de opleiding

De opleiding Facility Management aan Saxion hogeschool wordt aangeboden als Nederlandstalige voltijdopleiding. De deeltijdvariant valt sinds studiejaar 2016/2017 onder verantwoordelijkheid van Saxion Parttime School (SPS). In dit rapport wordt alleen de voltijdopleiding volgens alle standaarden beoordeeld en het huidige jaar 4 van de deeltijdvariant oude stijl (11 studenten) wordt volgens standaard 3 en 4 beoordeeld.

De Saxion bacheloropleiding FM is ruim 40 jaar geleden gestart als Toegepaste Huishoudwetenschappen en is nu onderdeel van de Saxion Academie Hospitality Business School (HBS). HBS is een van de dertien academies van Saxion in Enschede, Deventer en Apeldoorn. De opleiding Facility Management van de HBS is gevestigd in Deventer. Naast de opleiding Facility Management biedt de HBS de bacheloropleidingen: Hotel Management (HM), Tourism Management (TM) en Interior Design & Styling (IDS). Aan de HBS studeren 1.909 studenten en werken 182 medewerkers (113,7 fte), waarvan 22 studentassistenten die elk voor 0,2 fte worden ingezet. De opleiding FM heeft 564 studenten (peildatum 1 oktober 2018). Deze bacheloropleidingen leiden op voor hbo-functies binnen het brede domein van de hospitality business, waarbinnen alle bedrijfskundige activiteiten geplaatst zijn die ervoor zorgen dat mensen goed en aangenaam kunnen wonen, werken en recreëren.

De opleiding FM heeft na roerige tijden sinds 2018 weer te maken met een nieuw management. Ondanks roerige tijden heeft een betrokken en hecht docententeam het onderwijs voortgezet, op niveau gehouden en een visie ontwikkeld voor een (nog te implementeren) nieuw curriculum. Er is hierdoor met veel verschillende personen aan de nieuwe onderwijsvisie gewerkt, waardoor die breed gedragen wordt. Nu er in het management weer stabiliteit is gekomen, kunnen ook de meer integrale verbeteracties rondom de borgingcyclus bij toetsen en beoordeling, zoals door de examencommissie benoemd, ingezet worden. Het panel verwacht dat de opleiding nu een stabiele basis heeft waarop verder gebouwd kan worden en verbeteringen en vernieuwingen kunnen worden ingezet.

Standaard 1 Beoogde leerresultaten

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

Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **voldoende**.

Bij deze standaard wordt onder andere de profilering van de opleiding beoordeeld. Het panel heeft tijdens de visitatiedag een opleiding gezien, die gastvrijheid uitstraalt en uitoefent. Het panel vindt dat passen bij het profiel van de Hospitality Business School (HBS), waartoe de opleiding FM behoort. Het panel constateert dat de beoogde competenties van de opleiding generiek zijn en passend bij de HBS. Deze tien generieke HBS-competenties heeft de opleiding FM geïkt aan de het Landelijk opleidingsprofiel bachelor FM-opleidingen. De FM-competenties zijn minder expliciet benoemd in de visiedocumenten, maar zijn wel (indirect) verweven in het programma (standaard 2). Het panel stelt daarmee vast dat de opleiding de landelijk beoogde leerresultaten van FM afdekt. De beoogde leerresultaten zijn gelieerd aan de Dublin descriptor en de hbo-standaarden en voldoen daarmee aan de eisen die er vanuit nationaal en internationaal perspectief aan het hbo-bachelorniveau gesteld mogen worden. Het panel ziet kansen de FM-competenties van het nieuwe LOP 2017 in het kader van het nieuw curriculum explicieter in het beoogde competentieprofiel (eindbeeld) op te nemen. Naast 'hospitality' noemde de opleiding nog andere onderscheidende eigenschappen, zoals 'reflective practioners', 'smart technology', 'innovatie' en 'wereldburgerschap'. Deze laatste drie genoemde eigenschappen waren in de uitgebreide documentatie van de opleiding minder zichtbaar, maar volgens het panel wel zichtbaar in de mooie showcases van de studenten (zie standaard 2).

Onderbouwing

Beroepsbeeld: reflective professionals die bijdragen aan innovatie in hospitality-werkveld

In het HBS Academieplan 2018- 2020 benoemt de opleiding FM haar ambitie om wendbare en reflectieve professionals op te leiden, die kunnen bijdragen aan innovaties in het hospitality-werkveld. De HBS benadert technologie daarbij als een instrument en als drijvende kracht voor verandering. In lijn met de missie en visie van de HBS, wil de opleiding een actuele, praktijkgerichte FM-opleiding verzorgen waarin onderzoek en onderwijs gericht zijn op het oplossen van vraagstukken in het snel veranderende facilitaire en gastvrijheidsdomein. De opleiding beoogt dat studenten succesvol kunnen studeren en opgeleid worden tot reflectieve professionals en wereldburgers die zich onderscheiden door hun gevoel voor gastvrijheid en intercultural awareness, ofwel 'wereldburgerschap'.

In het document 'Grondslagen FM' wordt de visie op de competente facility professional nader uitgewerkt. In de visie van de opleiding is de FM-er een ontwerper en manager van facilitaire diensten en processen (FM-vakkennis) met kennis van hospitality performance en daarop afgestemde bedrijfskundige expertise. Naast een degelijke basis van de beheersing van

standaardberoepssituaties en –producten zal iedere facility professional in de breedte dan wel in de diepte zijn of haar eigen kwaliteiten ontwikkelen.

Het panel vindt het beroepsbeeld passend voor het werkveld van een facility manager.

Beoogde leerresultaten en competenties

Het panel constateert dat de beoogde leerresultaten van FM Saxion voor het huidige curriculum aansluiten op het Landelijke Opleidingsprofiel 2012 (LOP 2012). De opleiding ontwikkelt op dit moment een nieuw curriculum, waarbij ze uitgaat van het recente LOP 2017. Dat de opleiding FM onderdeel is van de Hospitality Business School (HBS) uit zich onder meer in de visie op beoogde leerresultaten en competenties. De HBS heeft op basis van veranderingen in het werkveld veranderingen doorgevoerd in de visie op beoogde competenties van hospitality professionals. De opleidingen FM en HM hebben een nieuwe set competenties ontwikkeld. De nieuwe set biedt voldoende ruimte voor profilering van de opleidingen en aansluiting op de landelijke opleidingsprofielen (HBS Competenties conceptversie juni 2018). De nieuwe set bestaat uit negen generieke HBS-competenties¹. Deze competenties gelden zowel voor de voltijd- als deeltijdvariant van de opleiding. Het huidige onderwijs is nog gebaseerd op een voorgaande HBS-competentieset van tien competenties.

Deze tien generieke HBS-competenties heeft de opleiding FM geïkt aan de het Landelijk opleidingsprofiel bachelor FM-opleidingen. In het nieuwe curriculum zal het LOP 2017 van toepassing zijn. De nieuwe HBS-competenties² beschrijven samen het bachelor-niveau van de FM-opleiding zoals gedefinieerd in de Dublin Descriptoren. Tevens zijn ze getoetst aan de aanbevelingen van de Verkenningcommissie hoger economisch onderwijs voor de domeinen hospitality en management (Wendbaar in een Duurzame economie, 2014). Ook sluit het aan op het nieuwe didactische model van ervaringsleren (zie standaard 2).

Volgens het landelijke opleidingsprofiel 2017 realiseren FM- professionals een 'fit for use'-omgeving. Zij doen dit door kennis van en inzicht te hebben in ruimte, techniek, services, processen en mensen met elkaar te verbinden. Fit for use impliceert continue aanpassing aan veranderende omstandigheden en nieuwe (on)mogelijkheden. Door de veelheid van verbindingen (zowel intern als extern) is de impact van veranderende omstandigheden (zoals bijvoorbeeld technologische ontwikkelingen) al snel substantieel vanuit facilitair oogpunt. Het panel stelt vast dat de opleiding met de visie op het beoogd beroepsbeeld van 'reflective practioner' en 'smart technology' aansluit bij het landelijke profiel.

Het panel constateert dat de opleiding zich in haar visie- en beleidsdocumenten met name richt en profileert op de tien generieke HBS-competenties. Hierdoor lijken de FM-competenties uit het LOP 2012 in eerste instantie onderbelicht te zijn. Het panel heeft echter op basis van de visitatiegesprekken en aanvullende documentatie (waaronder de contentlijst leerplan FM leerjaren) kunnen constateren dat de opleiding de FM-competenties uit het LOP2012 zorgvuldig verweven heeft in het programma. Dit heeft de opleiding gedaan door veel strategische, tactische

¹Competenties HBS (huidig): Innovatie, Onderzoek, Beleid en besluit, HRM- en People Management, Bedrijfsvoering, Financieel Management, Verandermanagement, Ondernemen, Communicatie, Hospitality Performance.

²Competenties HBS (nieuw): Verantwoord beslissen, Verantwoordelijk handelen, Omgaan met verandering, Economisch handelen, Innovatief handelen, Gastvrij handelen, Communicerend en samenwerkend vermogen, Managen van organisaties en processen, Managen van medewerkers.

en operationele FM-thema's in het (nieuwe) curriculum direct dan wel indirect op te nemen. Het panel stelt daarmee vast dat de beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld en het vakgebied en op internationale eisen. Het panel vindt dat door de keuze voor een 'eigen' competentieprofiel het FM-profiel van de opleiding minder zichtbaar is.

Eigen profilering gericht op hospitality

Onderscheidende kenmerken van de FM-opleiding zijn:

- Hospitality: Passend bij het onderscheidende kenmerk 'hospitality' heeft HBS een specifieke competentie ontwikkeld: 'hospitality performance'. De competentie 'hospitality performance' vormt het fundament/de grondhouding van waaruit alle beroepstaken worden verricht. De competentie is daarmee in essentie verbonden met alle andere competenties.
- Smart technology (binnen Saxion verwoord als 'smart solutions' (voorheen 'living technology') als onlosmakelijk deel van het facilitaire werkveld en dus ook van het FM-onderwijs.
- Praktijkgericht, actueel en innovatief onderwijs. Saxion en de HBS staan voor studenten én de samenleving: het opleiden van studenten op voor de facilitaire praktijk en bijdragen aan de ontwikkeling van het werkveld. Een nauwe samenwerking met het werkveld is daarbij van groot belang.

Het panel heeft niet alleen gezien, maar ook zelf ervaren dat de studenten van de opleiding, zeer gastvrij zijn. De opleiding had van het bezoek van het panel aan de opleiding een 'event' gemaakt, waarbij een groep studenten de opdracht kregen het visitatiepanel te ontvangen en te faciliteren van aankomst tot vertrek. 'Smart technology' is als thema minder duidelijk verweven met de competenties in het HBS-profiel. Het panel vond dit minder zichtbaar in de documentatie en showcases van studenten.

Intensieve samenwerking met het werkveld

De opleiding heeft in samenwerking met het werkveld, zowel in de Beroepenveldcommissie als in zogenaamde trendsessies verkend welke dominante trends bepalend zijn voor het werk van de FM-professional. De uitkomsten zijn vervolgens vertaald naar een visie op de kennis, kunde en houding van de competente FM-professional. Veel vraagstukken waar de facility professional mee te maken krijgt hebben een multidisciplinair karakter. Dat betekent dat de facility professional in staat moet zijn om goed met anderen samen te werken en inzichten te ontwikkelen, maar ook in staat moet zijn om kennis (ook buiten het eigen domein) te vinden en toe te passen. Dat vraagt om goed ontwikkelde persoonlijke vaardigheden (gastvrij en ethisch handelen, communiceren en samenwerken) en reflectieve vaardigheden.

Het panel is zeer te spreken over de actieve betrokkenheid van het beroepenveld bij de ontwikkeling van de beoogde leerresultaten. Er is een breed en divers samengestelde Beroepenveldcommissie. De opleiding heeft met deze commissie trendsessies gehouden. Deelnemers aan de trendsessies (adviseurs, ondernemers, specialisten en managers uit het facilitaire werkveld) zijn gevraagd lid te worden van trend communities (in oprichting), die zich richten op het borgen van inhoudelijke actualiteit van casuïstiek en projecten in het onderwijs. Werkveldrelaties zijn onder meer ABN AMRO Bank, Gemeente Deventer, Arrange, Hospitality Group, Facility Service Trots en de Sint Maartenskliniek.

Standaard 2 Onderwijsleeromgeving

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

Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard het oordeel **goed**.

Het panel stelt vast dat de didactische visie, het onderwijsprogramma, de leerlijnen en de kwaliteit van het docententeam goed aansluiten bij de beoogde leerresultaten. Het panel komt tot de waardering goed vanwege het uitdagende en praktijkgerichte onderwijsprogramma dat de opleiding biedt aan haar studenten. Studenten krijgen gedurende de gehele opleiding veel opdrachten uit het werkveld. Het panel heeft tijdens de visitatie-dag mogen ervaren dat de profilering op 'hospitality' niet alleen op papier staat, maar dat gastvrijheid in de genen van de opleiding zit. De gehele onderwijsleeromgeving is daarop ingericht. Het panel waardeert het dat de opleiding (en haar studenten) zichzelf op deze manier op de visitatiedag heeft gepresenteerd. De gezegden 'practice what you preach' of 'show, don't tell' waren hierbij duidelijk van toepassing. De opleiding leidt met haar onderwijsprogramma inderdaad op – zoals in de zelfevaluatie staat – tot studenten die werken vanuit het perspectief van de eindgebruiker. Eveneens constateert het panel dat door samenwerking met het werkveld de praktijkgerichtheid nauw verweven is in het onderwijs.

Het panel stelt vast dat zowel alle verplichte competenties als de beroepsthema's/rollen aan bod komen in het onderwijsprogramma, maar dat deze minder zichtbaar zijn voor de student. Wel zijn de tien generieke HBS-competenties goed terug te vinden in het programma. Elk programmaonderdeel is/wordt ontworpen met het oog op samenhang tussen beoogde leeropbrengsten, leeractiviteiten, leerinhoud, praktijkervaring en toetsing. Het panel is van mening dat deze samenhang bijdraagt aan het opleiden van studenten die zich goed weten te presenteren, klantgericht en gastvrij werken en goed kunnen reflecteren op zichzelf en elkaar. De in standaard 1 genoemde onderscheidende thema's 'hospitality' en 'praktijkgericht, actueel en innovatief onderwijs' worden door het panel duidelijk herkend bij de opleiding Facility Management van Saxion. Het derde thema's waarmee de opleiding zich wil onderscheiden 'Smart Technology' (zie standaard 1) is wel een ambitie, maar in het huidig onderwijs minder zichtbaar. Het panel ziet dat FM verweven zit in het programma en ziet kansen om zichtbaarder te maken wat Facility Management is in het onderwijsprogramma.

Het panel heeft verder gemerkt dat het management, curriculumcommissie en docenten (ook in roerige tijden) met passie gezamenlijk het onderwijs vormgeven. Het panel constateert op basis van de gesprekken dat studenten positief zijn over de kwaliteit van hun docenten. Studenten voelen zich gezien en docenten zijn responsief. Ook is de digitale leeromgeving voor studenten (blackboard) toegankelijk. Het panel heeft goed gekwalificeerde en gemotiveerde docenten leren kennen, die dicht bij het werkveld staan. Het panel constateert dat de betrokkenheid van docenten wel een keerzijde heeft, namelijk de werkdruk.

Het panel constateert dat het begrip 'wereldburgerschap' door de opleiding lijkt te worden

ingevuld met internationale stages en minors. 'Wereldburgerschap' is echter iets anders dan internationalisering en het panel geeft daarom de opleiding in overweging hierin heldere keuzes te maken. Daarnaast is er aandacht nodig voor het niveau en FM-gerichtheid van de buitenlandse stages.

Het panel heeft tot slot gezien dat er een actieve studievereniging is en dat deze samen met de opleiding activiteiten opzet. De opleiding kan de studievereniging volgens het panel nog meer benutten door de samenwerking tussen docenten en studenten te versterken.

Onderbouwing

Inhoud en opzet van het onderwijsprogramma

Relatie beoogde leerresultaten en het programma

Het curriculum is gebaseerd op de 10 generieke HBS-competenties en sluit aan op de onderscheidende kenmerken van de opleiding en op de speerpunten uit het Saxion strategisch plan 2016-2020 (zie standaard 1). Het vierjarige bachelor FM-programma bestaat uit 240 EC verdeeld over vier leerjaren van elk 60 EC. Naarmate de studenten verder in het programma komen is er sprake van meer integratie van leertaken (en competenties) en een toenemende mate van zelfstandigheid en complexiteit. Leerlijnen, uitgewerkt volgens het 4C/ID-model³, vormen de basis van het voltijd- en deeltijdprogramma. Het curriculumoverzicht van de bachelor FM-voltijd geeft de opbouw van het programma weer met een korte beschrijving van inhoud, toetsvorm(en), competenties en toegekende studiepunten. Het panel stelt vast dat de relatie tussen generieke HBS-leerresultaten en het programma goed zichtbaar is gemaakt voor studenten. Daarnaast constateert het panel dat de FM-competenties wel zijn verweven in het programma, maar in een uitgebreid en minder overzichtelijk schema staan. Dit komt doordat de opleiding meer van buiten naar binnen denkt. Dat wil zeggen dat de competenties die het werkveld vraagt zijn opgenomen in de lijst HBS-competenties. Het werkveld vindt dit positief.

Propedeuse (vakken in het 1^e en 2^e semester, 60 EC)

In het propedeusejaar worden in totaal twaalf vakken aangeboden. Zeven vakken zijn generiek, en worden ook aan de andere opleidingen van de HBS worden gegeven. Vijf vakken zijn specifiek gericht op Facility Management. Alle tien HBS-competenties komen minimaal een keer aan bod tijdens het propedeusejaar. De vakken die gegeven worden zijn:

- FM - wereld van FM
- FM - Bedrijfseconomie FM
- FM - Marketing van FM
- HB – Management en Organisatie
- FM – Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen in FM
- HB – Kennismaking met onderzoek
- HB – Evenementenorganisatie

³ Het vier componenten instructiemodel (4C/ID-model) richt zich op het ontwerpen van leertaken. Invoering van het 4C/ID-model leidt tot een verandering in de docentrollen: van vooral kennisoverdrager naar begeleider en feedbackgever.

- HB – Doelgroepgericht schrijven
- HB – Gastvrij wereldwijd
- HB – Persoonlijke ontwikkeling
- HB – Engels 1
- FM – FM in actie

Studenten geven aan dat propedeusevakken zowel kennisgericht als praktijkgericht zijn. In de 'Wereld van FM' zitten bijvoorbeeld veel gastsprekers die direct vanuit de praktijk verhalen vertellen en studenten vinden dat heel leerzaam en inspirerend. Ook krijgen studenten de opdracht zelf dergelijke uitwisselingen tussen praktijk en onderwijs, te organiseren. Hierdoor krijgen ze enthousiasme voor het vak FM en dragen ze verantwoordelijkheid. Zo organiseren studenten in de module 'Wereld van FM' studenten hun eigen studiereis en bij de module Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen lossen ze het probleem met kartonnen koffiebekertjes op. Het panel vindt het positief dat de opleiding FM op deze wijze binnen de hogeschool verbeteringen op het gebied van FM doorvoert.

Hoofdfase 1 (3^e en 4^e semester, hoofdfase 1))

In Hoofdfase 1 gaan studenten een semester op stage en een semester is binnenschools. Het betreft de volgende vakken:

- Ondernemen in FM
- Rapporteren
- Kwantitatief onderzoek
- Evenementen Management
- Engels 2
- Stage 1, waarbij de student gedurende minimaal 90 dagen meeloopt in een organisatie.

Studenten kunnen veel soorten stages lopen, in het binnenland of buitenland. Het panel signaleert dat het bij buitenlandse stages lastig is om op het juiste niveau een plek te vinden en/of met FM-inhoud. Bij het vak 'Ondernemen in FM' bedenken studenten in groepen verschillende concepten voor echte opdrachtgevers (Livio-gezondheidszorg en RCN vakantieparken). Studenten geven aan dat het vak wel erg veel lijkt op het eerstejaars vak 'FM in Actie'.

5^e en 6^e semester (hoofdfase 2)

Hoofdfase 2 bestaat uit een semester rondom 'Integraal FM', keuzesemester HBS, Minor en afstudeersemester. Het betreft de volgende vakken:

- Integraal FM
- HB Academic Review
- HB Business model dynamic
- Kwalitatief Onderzoek
- HB- Management Accounting
- Keuze uit twee modules van: HB-Living Technology; De Impact van events; HB – Travel technology; Procurement & sales; Sustainable & accommodation; Netwerken & gastvrijheid; Sport & Leisure.

Semester Integraal Facility Management en HBS-semester

In het semester 'Integraal FM' lossen studenten facilitaire vraagstukken op voor het facilitair bedrijf van de ABN-AMRO bank. De vraagstukken van de opdrachtgever bekijken studenten vanuit verschillende invalshoeken (strategie, huisvesting, financieel, verandermanagement, contractmanagement). De procesbegeleiding richting producten kan bij 'Integraal FM' nog verbeterd worden, vinden studenten. Uiteindelijk vinden studenten het wel heel leerzaam. Bij het HBS-semester vinden studenten het positief dat zij samenwerken met studenten van andere opleidingen (Hotelmanagement en Tourism Management).

Managementstage of Minor (7^e of 8^e semester, hoofdfase 2)

In de minor kunnen studenten kiezen uit een managementstage, of een half jaar studeren om kennis te verbreden of te verdiepen. De minor Managementstage heeft tot doel dat de student werkt aan de managementvaardigheden van een beginnend Hospitality Business professional. De student doet dat bij één van de (internationale) relaties gedurende een periode van één heel semester. De student wordt hierin begeleid vanuit school door een stagebegeleider en in het bedrijf van de relatie wordt de student toevertrouwd aan de bedrijfsmentor. Gedurende de Managementstage moet de student 2 werkstukken maken en 1 portfolio van opdrachten. De 2 werkstukken zijn met elkaar verbonden. Het eerste werkstuk betreft de analyse van een zelfgekozen managementvraagstuk in het stagebedrijf en het tweede werkstuk is het advies naar aanleiding van dit managementvraagstuk voor het stagebedrijf. Het portfolio bevat de beoordeling van de bedrijfsmentor van de managementvaardigheden van de student en de beoordeling van de presentatie van het advies aan het stage bedrijf door de student. In de managementstage staan de competenties 'Bedrijfsvoering', 'Verandermanagement', 'Communicatie' en 'Hospitality performance' centraal, waarbij deze individueel in een praktijkcontext worden toegepast en beoordeeld. In de verplichte route (major programma) wordt aan deze competenties vooral in theoretische zin aandacht besteed. Toepassing van kennis en vaardigheden gebeurt veelal in groepsverband. De als gevolg van het Saxionbeleid verwachte toename van de keuze voor een theoretische minor in plaats van de managementstage vraagt om heroverweging van waar en hoe bovengenoemde competenties in de major aan de orde komen. Dit is -zo geeft de opleiding in de zelfevaluatie aan- een aandachtspunt in de ontwikkeling van het nieuwe curriculum. Het panel onderschrijft dit.

Afstudeerthesis (7^e of 8^e semester, hoofdfase 2)

Tijdens het laatste studiejaar doen studenten een stage en een afstudeerproject (thesis). Studenten zijn gedurende een half jaar individueel bezig met het uitvoeren van een onderzoeks- en adviesproject voor een beleidsprobleem van een opdrachtgever. De student schrijft eerst een thesisvoorstel waarin hij voorstelt hoe hij het thesisproject wil gaan uitvoeren. Na een verdediging van dit voorstel, volgt de uitvoering ervan. Het resultaat hiervan is een thesisrapport waarin gerapporteerd wordt over de resultaten van zowel het onderzoeksgedeelte als het adviesgedeelte. Bij de beoordeling van het thesisrapport betreft de opleiding de mening van de externe opdrachtgever. Bij het afstuderen hebben studenten soms het idee in het diepe gegooid te worden. In eerdere jaren doen studenten veel opdrachten in groepen, terwijl de student het afstuderen alleen doet. Het panel beoordeelt in standaard 3 het toetsen van afstuderen en in standaard 4 het niveau van de afstudeerwerken.

Vormgeving van het onderwijsprogramma

Didactische model HBS: Handelen – Reflecteren - Ontwikkelen

HBS hanteert sinds 2016 het onderwijsmodel 'Handelen – Reflecteren – Ontwikkelen' als didactisch model (HBS Visie op onderwijs, leren en toetsing 2016-2017). Dit model sluit aan bij ervaringsleren door de cyclus weer te geven van ervaring opdoen door handelen en reflectie daarop. Het panel heeft tijdens de visitatiedag meerdere (groepen van) studenten ontmoet die leren en actief participeren in de beroepspraktijk. Dit gebeurt onder meer aan de hand van praktijkopdrachten waarin maatschappelijke trends en thema's zijn vertaald naar concrete facilitaire vraagstukken en specifieke facilitaire beroepssituaties. De beroepssituaties (en daarmee samenhangende beroepsproducten) zijn herkenbaar in leertaken en toetsing. Het panel is enthousiast over het onderwijsprogramma en de resultaten die studenten laten zien.

Van het huidige naar een nieuw curriculum

Het huidige curriculum biedt studenten ruime mogelijkheden om zich te specialiseren in een bepaald onderwerp of sector door middel van stages, minoren, keuze voor het HBS-semester en de thesis. De mogelijkheden voor studenten om zich te bekwamen in een bepaalde rol (manager, adviseur, ondernemer, specialist) zijn in het huidige curriculum nog beperkt; de nadruk ligt op dit moment vooral op de rol van adviseur. Het nieuwe curriculum biedt een breder palet aan beroepsproducten en bijbehorende rollen, waardoor de student zijn eigen kwaliteiten beter leert kennen. De opleiding heeft de ambitie om studenten al tijdens de opleiding te laten ontdekken welke beroepsrollen goed aansluiten bij hun talenten, zodat zij al tijdens de opleiding meer sturing geven aan hun profiel en de start van hun loopbaan. Het panel vindt dat de opleiding met de beoogde veranderingen naar het nieuwe curriculum een goede ontwikkeling inzet. Onderdeel van het nieuwe onderwijs is een andere opzet voor de thesis: het afstudeerdossier.

Onderscheidende kenmerken in het onderwijs

De HBS heeft als volgt de onderscheidende kenmerken in het onderwijs verweven.

- **Hospitality performance:** Deze competentie komt in alle leerjaren in meerdere modules terug, inclusief de thesis. Hospitality is een cultuurwaarde die bij de opleiding centraal staat. Het contact tussen docenten en studenten is een belangrijke manier om hospitality 'voor te leven'. Het panel heeft gehoord in de visitatiegesprekken dat de betrokkenheid van docenten op studenten goed is en het was ook 'hospitality' was ook zichtbaar tijdens de visitatiedag. De opzet van het onderwijs draagt bij aan cultuuroverdracht tussen ouderejaars en eerstejaarsstudenten.
- **Smart technology:** Deze competentie komt eveneens in alle leerjaren aan bod. Naast de keuzemodule 'Living Technology', is dat bijvoorbeeld in de propedeusemodule 'Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen', waar studenten worden uitgedaagd met een innovatief idee te komen voor het verbeteren van de duurzaamheid van de bedrijfsvoering van bedrijven uit de regio. Een ander voorbeeld is de HF1 module 'Ondernemen in FM', waarin de selectie van een innovatieve technologische toepassing één van de toetstaken is. Ook op het gebied van 'smart technology' wordt de verbinding met het werkveld en de samenleving gezocht: zo hebben studenten van de bacheloropleiding FM deelgenomen aan de Cleantech Battle 2018 (en gewonnen). Het panel vindt dat 'smart technology' nog beter zichtbaar kan worden in het onderwijs. Het nieuwe curriculum biedt kansen 'smart technology' duidelijker te positioneren.

- **Praktijkgericht, actueel en innovatief onderwijs:** Het panel constateert dat de opleiding een sterke praktijkcomponent heeft, die het ontwikkelen van professionele vaardigheden ondersteunt. Vanaf het eerste jaar krijgen studenten al praktijkopdrachten en organiseren studenten evenementen. Ook tijdens hun stage en afstuderen doen studenten veel praktijkervaring op. Deeltijdstudenten leren in de context van hun eigen baan, mede doordat toetstaken aan de eigen praktijk zijn gekoppeld. In persoonlijke oriëntatie- en selectiegesprekken is getoetst of de baan en de context van de kandidaat voldoende mogelijkheden bieden voor het onderwijs. Enkele voorbeelden van praktijkgericht en/of ervaringsleren zijn het evenementenonderwijs en de 'Week van het lege gebouw'.

HBS leerlijnen: onderzoek, professioneel communiceren en bedrijfseconomie

Doordat de opleiding Facility Management deel uitmaakt van de HBS is het mogelijk om meer algemene kennis en vaardigheden gemeenschappelijk vorm te geven en te onderhouden. Voorbeelden hiervan zijn de leerlijnen 'onderzoek', 'professioneel communiceren' en 'bedrijfseconomie'. Om gemeenschappelijkheid in het curriculum (en daardoor synergie) mogelijk te maken, werkt de opleiding FM binnen de drie HBS-opleidingen met dezelfde set competenties als uitgangspunt (zie standaard 1).

Ervaringsleren kan niet zonder onderzoekend vermogen, en is daarom door de HBS opgenomen als een van de tien generiek beoogde competenties (zie standaard 2). Op basis van competentie 'onderzoek' is een leerlijn opgesteld van waaruit onderwijs is ontwikkeld in alle leerjaren van de opleiding, inclusief de thesis. Studenten geven in de NSE-enquête een ruime voldoende aan het praktijkgericht onderzoek in de opleiding, maar zijn van mening dat de operationalisering van de competentie 'onderzoek' niet goed aansluit op de definitie van 'onderzoekend vermogen'. Dit heeft geleid tot een nieuwe competentie 'verantwoord beslissen' die als onderdeel van de nieuwe competentie-set wordt ingevoerd in het nieuwe onderwijs (zie HSB-competenties standaard 1). Het Saxion-brede project 'Onderzoek in Onderwijs' (2016) heeft geleid tot een aangescherpte visie op onderzoek in het onderwijs. Concreet is dit uitgewerkt in een nieuwe competentie 'verantwoord beslissen', die vertaald is naar verschillende competentieaspecten waarin de driedeling van onderzoekend vermogen tot uiting komt. Op deze wijze wordt onderzoekend vermogen vanzelfsprekend in verband gebracht met oordeel- en besluitvorming (ook ethiek). In het document 'HBS Leerlijn verantwoord beslissen – uitgangspunten en ontwerpprincipes' wordt dit nader toegelicht. Het panel waardeert de aandacht voor 'onderzoekend vermogen' en is van mening dat hierbij de vertaalslag naar het strategisch advies versterkt kan worden.

Praktijkgericht onderwijs: Werkveld wordt actief betrokken bij het onderwijs

De opleiding heeft twee redenen om een goede verbinding tussen het onderwijs en werkveld te ambiëren: Allereerst vindt de opleiding de verbinding met het werkveld nodig om de actualiteit van het onderwijs te garanderen. De reden is dat het van belang is dat studenten kennis maken met de diversiteit aan contexten waarbinnen facility professionals werkzaam zijn en vraagstukken die daarbinnen spelen. Zo wil de opleiding de beroepsloopbaan verbeteren en de studenten beter voorbereiden op de arbeidsmarkt. Daarnaast kunnen studenten, docenten en onderzoekers samen bijdragen aan de ontwikkeling van het werkveld door (samen met het werkveld) te werken aan projecten die gericht zijn op kansen en uitdagingen in het facilitaire veld. Het werkveld wenst deze samenwerking met het onderwijs ook om actuele vraagstukken op niveau te kunnen verkennen en beantwoorden. De HBS wil invulling geven aan haar maatschappelijke opdracht tot innovatie en aan het opleiden van wendbare professionals door het onderwijs zodanig vorm te

geven dat docenten gezamenlijk én met studenten en werkveld werken aan (innovatie en) actuele vraagstukken.

De opleiding onderhoudt op vele manieren contact met het werkveld. Het is het panel positief opgevallen dat de docenten van FM Saxion nauw verbonden zijn met de praktijk. Een deel van het docententeam is naast docent ook zelfstandig ondernemer. Verder zijn meerdere docenten actief in het bestuur van landelijke professionele netwerken zoals de Kenniskring Huisvesting en FMN. Het panel constateert dat de opleiding het contact met het werkveld op verschillende manieren heeft geborgd, namelijk middels de beroepenveldcommissie, accountmanagers en de oprichting van de FMN Community Oost-Nederland. Daarnaast heeft iedere docent contact met alumni waar hij/zij intensief bij betrokken is geweest. Het is daardoor eenvoudig om praktijkopdrachten, stages en gastsprekers te vinden of excursies te regelen. Het panel is positief over de sterke verbinding die de opleiding heeft met het brede facilitaire werkveld en de sterke positie van stages en evenementenonderwijs in het onderwijs. Het panel heeft tijdens de visitatiedag diverse showcases gezien, waaruit blijkt dat het werken met actuele vraagstukken in de context van de echte praktijk uitdagend is en veel energie en creativiteit losmaakt bij studenten, docenten én opdrachtgevers. Het panel vindt dat de opleiding met het oprichten van de FMN Community Oost-Nederland, de reeds nauwe contacten met het werkveld goed inzet, om het onderwijs en werkveld nog meer aan elkaar te verbinden.

Verbinding met lectoraten Hospitality in Netwerken en Regio-ontwikkeling

Het panel waardeert de verbinding die de opleiding heeft met de lectoraten en de netwerken in de regio positief, omdat dit goed werkt voor de inhoud van het onderwijs. Studenten kunnen betrokken raken bij lectoraten in de thesisfase. In het nieuwe programma zullen lectoraten veel directer betrokken worden in het onderwijs, bijvoorbeeld in het HBS-brede projectsemester (vervangt het HBS-semester in het huidige curriculum). Hierop vooruitlopend zijn de lectoraten 'Hospitality in Netwerken' en 'Regio-ontwikkeling' al betrokken bij de herontwikkeling van het FM-onderwijs. Saxion FM is nauw verbonden met de in 2018 opgerichte lectoraten Hospitality in Netwerken (voorheen Lectoraat Experience & Service Design) en Regio-ontwikkeling (voorheen Lectoraat Gebiedsontwikkeling). Kennis vloeit terug naar het onderwijs door vertaling van onderzoeksresultaten naar modules, via gastcolleges van onderzoekers en via themadocenten. Daarnaast is de opleiding actief in de Landelijke Kenniskring Optimalisering Huisvesting. Uit deze kenniskring vloeien onderwijsprojecten, afstudeerprojecten en soms meerjarige onderzoeksprojecten voort, waar 'Gastvrijheid als Verbindende factor' het meest recente voorbeeld van is.

Internationalisering en wereldburgerschap

De opleiding Saxion FM profileert zich niet zozeer met 'internationalisering', maar vooral met het begrip 'wereldburgerschap'. In dat kader biedt de HBS bijvoorbeeld studenten de mogelijkheid om in het buitenland stage te lopen of een minor te volgen. Passend bij de HBS Internationalisation strategy 2017-2020 nemen steeds meer FM-studenten deel aan een study abroad bij een van de partnerhogescholen en -universiteiten. In 2013-2014 was er nog maar een FM-student naar het buitenland geweest. In 2017-2018 was dit aantal toegenomen naar 17 studenten. Deze groei is mogelijk door de betrokkenheid en inspanningen van de HBS-docenten die verantwoordelijk zijn voor international cooperation. Een belangrijke conclusie van de 'HBS Evaluation of academic cooperation 2017-2018' is dat de uitwisseling van FM-studenten eenzijdig is door het uitsluitend Nederlandstalige aanbod van FM-kernmodulen.

Aandacht voor wereldburgerschap in het onderwijs wordt vormgegeven via onderwijsinhoud, -materiaal en netwerken (zie: HBS FM overzicht internationalisering 2018-2019). Een klein deel van de studenten neemt deel aan de internationale summer en winter schools van EFMC, en presenteren posters op Europese FM-congressen. Wereldburgerschap heeft ook betrekking op de docenten, bijvoorbeeld via deelname aan internationale netwerken en facilitaire congressen. Met enige regelmaat worden resultaten van onderzoek gepresenteerd op internationale congressen (zoals EFMC en IFMA World Workplace). Via de lector Hospitality in Netwerken is Saxion vertegenwoordigd in de EFMC Research Group en het EFMC Education Network. Het panel constateert dat het begrip 'wereldburgerschap' door de opleiding lijkt te worden ingevuld met internationale stages en minors. 'Wereldburgerschap' is echter iets anders dan internationalisering en het panel geeft daarom de opleiding in overweging hierin heldere keuzes te maken. Daarnaast is volgens studenten aandacht nodig voor het niveau en FM-gerichtheid van de buitenlandse stages.

Honours

Saxion biedt talentvolle studenten extra uitdaging in de vorm van honours programma's en excellentietrajecten. Deze worden vanaf het tweede studiejaar naast de bacheloropleidingen aangeboden. De belasting is vergelijkbaar met 30 EC over meerdere jaren verspreid (circa 1 à 2 dagdelen per week). Deze EC's zijn niet inwisselbaar voor bachelor studiepunten. Succesvolle deelname aan een honours programma of excellentietraject leidt tot een aantekening op het getuigschrift.

Studieloopbaanbegeleiding (slb)

Studieloopbaanbegeleiding (slb) is in de opleiding FM gericht op studievoortgang, studieloopbaanontwikkeling en professionele ontwikkeling (conform de visie op slb van Saxion). Slb wordt in de vorm van een coachings- en begeleidingstraject van een individuele student gedurende zijn hele opleiding aangeboden, waarbij het uitgangspunt is dat student en slb'er gedurende de hele opleiding verbonden blijven. In de propedeuse heeft de student drie individuele gesprekken, waarin het accent ligt op selectie (studievoortgang) en oriëntatie; na de propedeuse volgen er ten minste twee individuele gesprekken per jaar waarin de studievoortgang, de loopbaanontwikkeling en de professionele ontwikkeling van de student centraal staan. In de propedeuse wordt de professionele ontwikkeling van de student ook ondersteund met de module Persoonlijke Ontwikkeling (3 EC). De student laat dan in een portfolio zien wat in de loop van het eerste studiejaar is geleerd op het gebied van studievaardigheden en het eigen profiel. In het nieuwe onderwijs wordt dit uitgebouwd tot een vierjarige leerlijn om het reflecteren op de eigen professionele ontwikkeling gedurende de hele opleiding te borgen.

Het panel vindt de begeleiding van studenten goed geregeld en dat studieloopbaanbegeleiders zijn betrokken. Studenten geven aan wel aandacht te willen voor de overgang van havo of mbo naar het propedeusejaar. Daarnaast geven studenten aan dat manieren van begeleiding per examinator kan verschillen. De ene examinator begeleidt studenten heel strak, de andere laat studenten heel erg los.

Betrokken docententeam werkt verder aan professionalisering en efficiency

Het panel heeft een enthousiaste en betrokken docenten gezien, die –ondanks of wellicht dankzij regelmatige wisselingen in het management– een hecht team zijn (geworden). Het docententeam heeft het onderwijs de afgelopen jaren goed voortgezet en een visie voor vernieuwing ontwikkeld.

Het panel constateert dat er daardoor een breed gedragen visie ligt voor de vernieuwing van het onderwijs. Docenten werken voortdurend aan verbetering in de moduleteams, door middel van intervisie en op basis van evaluaties van studenten, maar ook in de vorm van intervisie omtrent stage-, afstudeer- en studieloopbaanbegeleiding.

Zoals reeds eerder is vermeld hebben veel docenten praktijkervaring of staan ze dicht bij het werkveld. Het panel waardeert dit positief, maar ziet –evenals de opleiding zelf – dat er aandacht nodig is voor de professionalisering van docenten op het gebied van didactische- en beoordelingsvaardigheden; ook passend bij het opleiden van 'reflective professionals'. Specifieke scholingsafspraken worden met de teammanager gemaakt als onderdeel van de jaarlijkse gesprekscyclus. Het is de ambitie van de HBS dat in 2020 alle docenten die betrokken zijn bij toetsing de Basis Kwalificatie Examinering (BKE) hebben, en leden van de examen- en toetscommissie en een lid per curriculumcommissie beschikken over een Senior Kwalificatie Examinering (SKE) (zie standaard 3). Een deel van het docententeam heeft een training 'high impact teaching' gevolgd en zullen via het train-de-trainerprincipe hun collega's opleiden.

Zoals hierboven is vermeld heeft het panel een enthousiast en betrokken docententeam gezien. Keerzijde van deze betrokkenheid is dat er hoge werkdrukbeleving is. Het panel heeft het vertrouwen dat met het huidige management een goede basis gelegd is/wordt om de werkdruk te verlagen. Er zijn concrete acties benoemd in het 'HBS FM-teamplan 2018- 2019'. HBS zet vooral in op het vergroten van efficiëntie van onderwijsontwikkeling en overleg (HBS Academieplan 2018-2020).

Kaders en condities voor onderwijsontwikkeling worden HBS-breed ontwikkeld en ondersteund. Zo zijn er extra onderwijskundigen door HBS aangesteld om de onderwijsontwikkeling te ondersteunen. Binnen het managementteam is de teammanager-FM verantwoordelijk voor onderwijsontwikkeling en toetsing. De FM-opleiding ontwikkelt zich momenteel tot 'reflective educator' door het oefenen met ervaringsleren in het huidige onderwijsprogramma. De inzichten die worden opgedaan worden meegenomen in de ontwikkeling van het nieuwe curriculum.

'Gastvrije' voorzieningen, studievereniging en (toenemende) huisvestingsbehoefte

Het panel constateert dat de opleiding hospitality uitdraagt middels de faciliteiten die zij biedt. Bijvoorbeeld via de HBS Front Office waar studenten en docenten met alle vragen terecht kunnen, en het werkatelier waar studenten en docenten samen kunnen werken. Daarnaast is er een actieve studievereniging, die door de opleiding gefaciliteerd wordt met onder meer een eigen ruimte in het hogeschoolgebouw. Eveneens werken de opleiding en studievereniging samen bij de organisatie van de introductieweek en studieweek. De opleiding kan de studievereniging nog meer benutten door de samenwerking tussen docenten en studenten te versterken.

Het vinden van ruimte voor het uitvoeren van groepsopdrachten is een knelpunt binnen Saxion. Saxion stuurt vooral op centrale voorzieningen waardoor op academieniveau maar een beperkt aantal studentenwerkplekken en projectruimtes beschikbaar zijn. Het panel constateert op basis van enquêtes en visitatiegesprekken met studenten dat het tekort aan huisvesting (op piekmomenten) inderdaad een belangrijk aandachtspunt is. De behoefte aan huisvesting zal volgens het panel steeds groter worden, omdat de opleiding de komende periode nog meer ruimte wil creëren voor studenten om te werken aan vraagstukken uit de werkvelden. De opleiding signaleert dit probleem zelf ook en zet in op het vergroten van het bewustzijn bij

studenten van de beschikbare voorzieningen elders in het gebouw. Het panel beveelt aan om hier Saxion hogeschool breed actie op te ondernemen.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard zowel voor de voltijd als voor de deeltijdopleiding het oordeel **voldoende**.

Het panel stelt vast dat de toetsing bij de opleiding FM in de basis voldoende valide, transparant en betrouwbaar is vormgegeven. Het geheel aan toetsen dekt de beoogde leerresultaten en de weg daarnaar toe voldoende af. Het panel ziet met genoegen dat het systeem van toetsing sterk in ontwikkeling is. Het toetsbeleid is onlangs geactualiseerd en is zorgvuldig opgesteld. Het panel constateert daarnaast dat de HBS-toets- en examencommissie een actieve rol vervullen en nadrukkelijk aandacht hebben voor het bewaken van de kwaliteit van toetsen en de beoordeling ervan. Daar waar nodig signaleren zij knelpunten en stellen deze aan de orde. Het panel stelt – evenals de examencommissie vast - dat de uitvoering van toetsing voor verbetering vatbaar is. Het panel is van mening dat er kansen liggen om de borgingscyclus beter en systematischer in te richten en ziet dat de examencommissie hiertoe acties heeft benoemd. Een deel van deze acties is door het management van HBS opgepakt, zoals het ontwikkelen van meer variatie in toetsvormen, het checken van beoordeelde werken aan de hand van een toetsplan en het checken van de eisen aan examinatoren. Eveneens wordt gewerkt aan de borging van de kwaliteit van het nieuw in te richten curriculum. Het panel ziet daarnaast nog kansen voor verdere verbetering in de beoordeling (kalibreren) en overige adviezen van de examencommissie op te volgen. Het panel heeft veel waardering voor de wijze waarop toets- en examencommissie hun verantwoordelijkheid oppakken en voor de wijze waarop het MT actief aan de slag gaat met verbeterpunten.

Onderbouwing

Toetsbeleid Hospitality Business School (HBS)

In 2017 heeft het MT van de academie HBS, onder meer in samenspraak met de Examencommissie en de Toetscommissie het HBS-toetsbeleid geactualiseerd binnen het Saxion toetsbeleidskader. In deze visie op toetsing staan de volgende twee elementen centraal:

- 1) Toetsing geeft systematische informatie over de ontwikkeling van studenten;
- 2) Toetsing is een krachtig instrument dat leren stuurt. Deze visie is uitgewerkt in een toetsprogramma met de volgende uitgangspunten:
 - Alle competenties worden in elke fase getoetst, en alle competenties worden op eindniveau getoetst;
 - Toetsen worden geconstrueerd volgens het principe van constructive alignment⁴;
 - De opleiding maakt gebruik van een beargumenteerde variatie in toetsvormen;
 - De minimale omvang van toetsen is 3 EC;

⁴ Toetsen hangen samen met de leerdoelen die zijn opgesteld en het gegeven onderwijs, maar ook met toetsbeleid van de opleiding en het totale toetsprogramma dat een student gedurende zijn opleiding doorloopt.

- Toetsen worden via het vier-ogenprincipe geconstrueerd;
- Alle keuzes rondom toetsen worden vastgelegd in een toetsmatrijs;
- Er wordt gewerkt met antwoordindicaties.

Het panel onderschrijft de uitgangspunten voor het toetsbeleid en vindt de geactualiseerde versie van het beleid zorgvuldig geformuleerd.

Toetsvormen opleiding Facility Management

Het HBS-Toetsbeleid is geoperationaliseerd in een toetsprogramma voor de opleiding FM. Het toetsprogramma FM wordt jaarlijks geactualiseerd.

De opleiding FM gebruikt een mix van de volgende toetsvormen: assessment; digitaal examen; mondeling examen; portfolio; presentatie; schriftelijk examen en werkstuk.

Het panel onderschrijft de conclusie uit de controle van de Curriculumcommissie in 2017-2018 dat er meer variatie in toetsvormen nodig is. Het is het panel evenals de curriculumcommissie opgevallen dat in het propedeusejaar en in de eerste hoofdfase relatief veel toetsen worden afgenomen in de vorm van een portfolio. De opleiding maakt hierbij wel de kanttekening dat een portfoliotoets vaak meerdere toetsvormen omvat, waardoor er in praktijk sprake is van meer variëteit dan het in eerste instantie lijkt. Het panel vindt het positief dat de opleiding de conclusie mee neemt in de herontwikkeling van het curriculum. Naast portfoliotoetsen constateert het panel dat er ook digitale toetsen en schriftelijke toetsen zijn en dat studenten enkele werkstukken dienen te schrijven. De toetsvormen 'assessment' en 'Presentatie' worden voornamelijk in de hoofdfase 2 ingezet. Studenten geven aan dat toetsen soms beter aan kunnen sluiten op de lessen en leerstof, bijvoorbeeld door een toepassingsgerichte les niet te toetsen met een kennistoets.

Toetscriteria bekend bij studenten

Studentinstructies beschrijven wat de toetsopdracht is, hoe de procedure van de toets en beoordeling is, wat de aspecten zijn waarop wordt beoordeeld, hoe die aspecten onderling wegen en wat de herkansingsprocedure is. Deze informatie wordt gecommuniceerd via blackboard. Inzichtelijkheid in de individuele beoordeling van studenten wordt geborgd door feedbackmomenten en toetsinzage waar de student nadere informatie krijgt over de beoordeling.

Borging kwaliteit toetsing en beoordeling

Het panel stelt vast dat de wijze waarop de HBS en de opleiding FM de kwaliteit van toetsing en beoordeling borgen goed is vastgelegd in diverse documenten⁵. Eveneens is de organisatie van kwaliteitsborging goed geregeld.

De borging van de kwaliteit van toetsen valt onder de verantwoordelijkheid van de Examencommissie bacheloropleidingen HBS (opleidingen TM, HM en FM). HBS heeft het toezicht op de kwaliteit van toetsen gedelegeerd aan de Toetscommissie (TC)⁶. Het HBS Toetsbeleid is richtinggevend voor het functioneren van de TC. Dit geldt zowel voor de voltijdopleiding FM als de deeltijd oude stijl. Het speerpunt voor 2018-2019 is het slimmer organiseren van werkzaamheden door het zoeken naar synergiemogelijkheden. Voor het borgen van de kwaliteit van toetsen en het eindniveau hanteert de Examencommissie een

⁵ De eisen voor het aanwijzen van examinatoren zijn vastgelegd (HBS EXCIE Eisen aan examinatoren 2016-2017). De specifieke eisen aan toetsdossiers van HBS zijn verwoord in de 'HBS Toetsdossierinstructie 2017-2018'.

⁶ De rollen staan beschreven in 'HBS organisatie 2017-2018'. Het document wordt ieder jaar geëvalueerd en aangescherpt.

borgingsagenda (zie HBS EXCIE jaarverslag 2016-2017). De Examencommissie agendeert haar bevindingen tijdens vierwekelijkse overleggen met de directeur. De voorzitter Examencommissie en de (voorzitter) TC hebben regelmatig contact en daarnaast woont de voorzitter Examencommissie minimaal één keer per semester een toets commissievergadering bij. Ter verantwoording van haar werkzaamheden schrijft de Examencommissie een jaarverslag.

Het panel constateert op basis van de (jaar)verslagen en de visitatiegesprekken dat er een actieve Examencommissie HBS is. Het panel waardeert de kritische rol die de Examencommissie samen met de Toetscommissie vervult in het bewaken van de kwaliteit van toetsing en beoordeling.

De Toetscommissie werkt onder verantwoordelijkheid van de Examencommissie. Steekproefsgewijs checkt de Toetscommissie (TC) de inhoud van toetsdossiers met behulp van de toetsrisicocheck. Op basis van haar bevindingen geeft de TC aan of de toets kwalitatief aan de maat is en doet zij aanbevelingen aan het moduleteam om de kwaliteit van de toets te verbeteren. Daarnaast werkt de TC op basis van verzoeken vanuit de organisatie. De TC schaaft op naar de Examencommissie indien een toets te veel risico's bevat.

Het panel vindt het positief dat de Toetscommissie (TC) een actieve rol speelt ten aanzien van de bewaking van de toetskwaliteit. Deze actieve rol heeft de afgelopen jaren geleid tot een aantal belangrijke verbeteringen in de toetskwaliteit: vooral de structurele vastlegging van de acties en resultaten van de PDCA-cyclus. Op basis van conclusies van de TC in 2016-2017 heeft of gaat de opleiding FM de volgende (verbeter)maatregelen inzetten:

- Ieder toetsdossier bevat een PDCA-kaart waarop acties en resultaten worden vastgelegd.
- Een onderwijskundige is als toetscoach beschikbaar bij het ontwikkelen van nieuwe toetsen, of het verbeteren van bestaande toetsen.
- Alle docenten worden BKE-geschoold. Momenteel is één docent bezig met de BKE en hebben dertien docenten de kwalificatie behaald (waarvan 1 ook SKE-gecertificeerd is). De overige (7) docenten zullen de BKE behalen als onderdeel van de nieuwe onderwijsontwikkeling. Docenten die de BKE nog niet hebben zullen deze behalen tijdens de onderwijsontwikkeling.
- De TC stimuleert toetsontwikkelaars om aanvullende betrouwbaarheid bevorderende maatregelen te nemen, bijv. intervisie, toetstoelichting voor studenten per video, of uitgewerkte voorbeeldtoetsen.
- De TC rapporteert rechtstreeks aan de Examencommissie en aan de teammanagers. Sinds 2017-2018 worden de bevindingen van de TC ook direct naar de Curriculumcommissie FM gestuurd, zodat zij de monitoring van verbetertrajecten sneller en rechtstreekser kan uitvoeren.

De TC signaleerde eveneens dat de competentie 'HRM-people management' bij Stage 1 aandacht nodig heeft. De opleiding heeft besloten deze bevinding mee te nemen in de herontwikkeling van het curriculum. Momenteel hebben de opleiding FM en de TC gesprekken over de wijze waarop de TC haar rol kan vervullen bij de veranderende wijze van toetsing in het nieuwe onderwijs. Het panel ziet een meer 'coachende' rol van de TC naast de 'controlerende' rol als een goede aanvulling om de kwaliteit te verbeteren en te bewaken.

Het panel stelt vast dat verbeterpunten zijn gesignaleerd, maar dat implementatie ervan aandacht vraagt. Het panel ziet dat de opleiding hiertoe stappen zet en het panel verwacht dat deze zaken goed worden opgepakt met de nieuwe FM-opleidingsmanager.

Toetsing op competenties op eindniveau

Het panel stelt vast dat de opleiding alle HBS-competenties minimaal een keer toetst op eindniveau. Dit doet zij in hoofdfase 2. Het zwaartepunt in de toetsing ligt bij de competenties Onderzoek (C2), Beleid en besluitvorming (C3) en Financieel management (C6). Hoofdfase 2 bevat vrij in te vullen minorruimte, waarbij de student kan kiezen tussen de minor managementstage of een andere minor. In de managementstage staan de competenties 'Bedrijfsvoering', 'Verandermanagement', 'Communicatie' en 'Hospitality performance' centraal, waarbij deze individueel in een praktijkcontext worden toegepast en beoordeeld. De als gevolg van het Saxionbeleid verwachte toename van de keuze voor een theoretische minor in plaats van de managementstage vraagt om heroverweging van waar en hoe bovengenoemde competenties in de major getoetst worden. De opleiding geeft in de zelfevaluatie aan dat dit een aandachtspunt is in de ontwikkeling van het nieuwe curriculum. Het panel onderschrijft dat dit een aandachtspunt is en vindt het een goede keuze dat de opleiding dit in het nieuwe curriculum oppakt. Zoals eerder benoemd wordt in het nieuwe curriculum ook meer aandacht gegeven aan de toetsing van de competentie 'HRM- en People Management' in de thesis.

De functie van de (afstudeer)thesis is om te toetsen of de student klaar is voor het beroepenveld. De student krijgt de opdracht voor een bestaande opdrachtgever een onderzoeks- en adviesrapport te schrijven naar aanleiding van een strategisch managementvraagstuk. Het panel constateert dat de thesis beoordeeld wordt aan de hand van gedetailleerde beoordelingscriteria. Onderzoek en advies krijgen hierbij de meeste nadruk. De criteria voor de thesis en de weging van criteria vindt het panel logisch. De beoordelingsformulieren voor het thesisvoorstel en de thesis zelf zijn uitvoerig (en leerdoelen dekkend). Wel constateert het panel dat de beoordeling van de FM-gerichtheid van de eindwerken verbeterd kan worden. Dit kan door dit aspect bij de goedkeuring van het afstudeervoorstel nadrukkelijker te beoordelen.

Studenten hebben bij het afstuderen geen eindgesprek met beoordelaars om over de inhoud van hun thesis in gesprek te gaan. Het panel vindt dit opmerkelijk gezien de ambitie van de opleiding om 'reflective practitioners' op te leiden. De opleiding heeft aangegeven dat ze dit gesprek wel voeren, maar dan in het kader van de studieloopbaanbegeleiding. Het gaat dan vooral over reflectie op het proces en minder over de inhoud. Dat dit gesprek plaatsvindt is minder zichtbaar in de documenten, omdat het geen officieel toetsmoment is bij het afstuderen.

Conform de HBS-eisen wordt de thesis beoordeeld door twee examinatoren, die daarbij gebruik maken van een uitgebreide beoordelaarsinstructie. De opdrachtgever beoordeelt het adviesdeel ook (15% van het totaal aantal te behalen punten in de thesis), al blijven de examinatoren verantwoordelijk voor het al dan niet overnemen van dit oordeel. Het panel vindt het positief dat de opleiding het werkveld betreft bij het afstuderen, maar geeft in overweging om in plaats van de opdrachtgever een onafhankelijke externe te betrekken bij het advies voor de beoordeling. Er is aandacht voor een betrouwbare beoordeling van thesistoetsen door toepassing van het vierogenprincipe, intervisiebijeenkomsten en kalibratiesessies voor examinatoren. Deze aandacht is volgens de opleiding structureel nodig, onder meer vanwege het grote aantal examinatoren en de jaarlijkse toevoeging van nieuwe examinatoren. Het panel onderschrijft dit.

De Examencommissie speelt een belangrijke rol in het bewaken van de kwaliteit van het gerealiseerde eindniveau. De toetsen van de 'Thesis proposal defence' en 'Thesis' worden vooraf gecheckt door de TC. De TC controleert steekproefsgewijs het gerealiseerde eindniveau, zowel voor de voltijdopleidingen als de deeltijd oude stijl. Naast een instrument om tot een oordeel te komen over de beoordeling van het eindniveau, bevordert de double check de mogelijkheid tot collegiale feedback en daarmee inzicht in elkaars argumentatie en oordeel. De meeste leden van de Examencommissie zijn zelf thesisexaminator waardoor zij ook deelnemen en bijdragen aan thesisintervisie. Eens per jaar houdt de examencommissie een themadag over het eindniveau.

Het panel stelt vast dat de documentatie voor borging op orde is en dat borging van het eindniveau daarmee in principe goed geregeld is. Hierbij signaleert het panel dat het toetsen van de generieke HBS-competenties leidend zijn, en geeft hierbij in overweging om meer zichtbaar te maken hoe FM-competenties worden getoetst. Dat de FM-competenties worden getoetst blijkt volgens het panel overigens wel uit de contentlijst leerplan FM-leerjaren, maar de opleiding kan dit explicieter maken in de beoordelingsformulieren van het afstuderen en/of in de afstudeerhandleiding. Daarnaast signaleert het panel dat de opleiding – na de roerige tijden – weer de aandacht heeft voor een goede uitvoering van de door de commissies genoemde verbeterpunten. Het panel constateert dat de opleiding sinds 2018 werkt vanuit een stabiele basis van waaruit de verbeterpunten worden opgepakt en wordt gewerkt aan een nieuw toetsplan en toetsprogramma.

Naar een nieuw toetsplan en toetsprogramma

Het panel verwacht dat het FM-team en het management nu de stappen kunnen zetten om zorgvuldig het nieuwe curriculum met bijbehorend toetsprogramma in te voeren en dat de verschillende betrokken commissies en management hieraan zullen samenwerken.

De Curriculumcommissie FM bepaalt het eindniveau van de opleiding en is de ontwerper van het nieuwe toetsplan en toetsprogramma. Dit doet zij in samenspraak met de Opleidingscommissie, het docententeam (en modulecoördinatoren in het bijzonder), werkveld en aan de hand van input vanuit studentenevaluaties met betrekking tot toetsing. De Opleidingscommissie FM (waarin ook FM-studenten zitting hebben) adviseert of heeft instemmingsrecht ten aanzien van de voorgestelde veranderingen (afhankelijk van het betreffende onderdeel van het OER). De examencommissie borgt de kwaliteit van toetsing.

Passend bij authentieke vraagstukken als basis voor het onderwijs, is de visie dat de toetsing plaatsvindt door middel van beroepsproducten, waarbij competenties vaker geïntegreerd worden beoordeeld door middel van zogenaamde 'kerntaken'. Voor alle toetsen geldt dat de opleiding beoogt om in de toekomst nog beter in staat te zijn de student te beoordelen op een belangrijke, nieuwe vaardigheid in het licht van haar visie: een vraagstuk bezien in een breder perspectief en vanuit het begrip van de bredere context komen tot een passende oplossing. Hiermee samenhangend werken studenten vaker in (multi)disciplinaire projectgroepen. Het is mogelijk dat het aandeel groepstoetsing daardoor toeneemt ten opzichte van de huidige situatie. Daarnaast komt er in de toetsing meer ruimte voor het oefenen met specifieke beroepsrollen (manager, adviseur, specialist en ondernemer) in relatie tot professionele ontwikkeling (slb nieuwe stijl).

Het panel is met de opleiding van mening dat de intensieve samenwerking met de praktijk en in

wisselende projecten een uitdaging vormen voor de validiteit en betrouwbaarheid van toetsing. HBS heeft het team onderwijskundigen versterkt om dit proces te begeleiden. Ook zijn er inmiddels meerdere docenten die een onderwijskundige master hebben gevolgd en is een onderzoeker uit het Saxion Lectoraat Innovatief en effectief Onderwijs hier ook bij betrokken. Het panel vindt dit een goede ontwikkeling.

Het panel stelt evenals de opleiding vast dat de huidige vorm van de thesis niet optimaal aansluit bij innovatieve vraagstukken. Innovatieprocessen verlopen iteratief en in co-creatie. Studenten komen dit tegen in afstudeeropdrachten waarin volgens de methodiek van 'service design thinking' wordt gewerkt. Het beoordelen van dit type opdrachten vraagt om andere accenten in de beoordeling en ook om meer vrijheid in vorm. In het voorgestelde afstudeerdossier krijgt de student naast het beroepsproduct 'advies' een keuze voor een tweede beroepsproduct, passend bij de aard van zijn/haar project: een handeling, fabricaat, of ontwerp (conform indeling Losse, 2012). Hiermee wordt recht gedaan aan de diversiteit in opdrachten, en kan de student een vorm kiezen die aansluit bij zijn/haar talenten, of wat hij/zij wil ontwikkelen. Het panel vindt dit een goede ontwikkeling.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Conclusie

De opleiding ontvangt voor deze standaard zowel voor de voltijd als voor de deeltijdopleiding het oordeel **voldoende**.

Het panel heeft tijdens de gesprekken geconstateerd dat studenten en alumni opgeleid worden tot gastvrije, communicatieve, reflecterende en zelfbewuste FM-ers. Het door de opleiding beoogde profiel, zoals in standaard 1 verwoord, werd hiermee duidelijk zichtbaar voor het panel. De alumni en het werkveld zijn ook zeer te spreken over de afstudeerders die de opleiding aflevert.

Het panel heeft een selectie van vijftien afstudeerdossiers bestudeerd en concludeert dat het niveau hiervan voldoende is. De beoordelingen van de afstudeeronderdelen vindt plaats aan de hand van beoordelingsformulieren en zijn volgens het panel voldoende inzichtelijk. Bij meerdere eindwerken signaleert het panel dat het (beoogde) strategische niveau van de thesis verbeterd kan worden. Daarnaast vindt het panel dat de opleiding bij afstudeerwerken een brede definitie hanteert van de beroepsgerichtheid (FM). Ze geeft daarom in overweging deze explicieter te benoemen. De opleiding kan bij de beoordeling van het thesis voorstel aan geven welke afstudeeronderwerpen passen binnen het terrein van facility management en welke niet.

Onderbouwing

Kwaliteit afstudeerprojecten

Het panel heeft een selectie van vijftien eindwerken beoordeeld. Op basis hiervan concludeert het panel dat het niveau van de afstudeerrapporten voldoende is. Hiermee onderschrijft het panel de conclusie die ook de examencommissie in haar jaarverslag stelt. De beoordelingen van de afstudeeronderdelen vindt plaats aan de hand van beoordelingsformulieren en zijn volgens het panel voldoende inzichtelijk. Bij meerdere eindwerken signaleert het panel dat het (beoogde) strategische niveau van de thesis verbeterd kan worden. Daarnaast vindt het panel dat de opleiding explicieter kan benoemen en aangeven aan afstudeerders welke afstudeeronderwerpen passen binnen het – al zeer brede – terrein van facility management. De opleiding hanteert nu volgens het panel een zeer brede 'definitie' van FM.

Werkveld en alumni over afgestudeerde FM-ers van Saxion

Het panel heeft met zes alumni en zes contacten uit het werkveld gesproken. Het is het panel opgevallen dat alumni nog nauw betrokken zijn, bijvoorbeeld als gastdocent. Ze faciliteren excursies, leveren casuïstiek, zijn lid van de beroepenveldcommissie of FM 'trend community', zijn opdrachtgever voor stage- en afstudeeropdrachten, en zijn soms zelfs eerste of tweede examinerator van thesisstudenten. Meerdere alumni hebben als zij-instromende docent de weg naar het FM-onderwijs gevonden. Er is een actieve Saxion HBS Alumni Association (SHAA) en

de opleiding en docenten onderhouden dit contact met hun alumni goed. Ieder jaar wordt één gezamenlijke hospitality-bijeenkomst rond een actueel thema georganiseerd, en één FM-alumnibijeenkomst. De FM-bijeenkomsten vinden altijd plaats bij een bedrijf waar een van de alumni werkt en bieden veel ruimte om te netwerken. Tijdens de bijeenkomst wordt de volgende gastheer/gastvrouw geworven onder de aanwezigen. In juni 2018 vond de bijeenkomst plaats bij het hoofdkantoor van TROTS in Zwolle; het thema van deze bijeenkomst was “de levensmissie van de FM-er. Deze evenementen worden altijd door studenten van de opleiding georganiseerd, waardoor zij al tijdens de studie in aanraking komen met de vereniging. Studenten in de thesiefase worden bovendien uitgenodigd om deel te nemen aan bijeenkomsten. Studenten leggen op die manier contacten die kunnen helpen bij het vinden van een baan. De SHAA kent een groeiende ledenkring sinds de oprichting.

Alumni geven aan dat studenten van FM Saxion steeds beter voorbereid worden op het beroep van FM. Dit komt onder andere doordat studenten tijdens de studie veelvuldig (en steeds meer) in contact komen met het werkveld en door de persoonlijke aandacht die studenten krijgen van docenten. Afgestudeerden krijgen soms via het netwerk van de opleiding niet alleen een opdracht of stage, maar ook een baan. Een tip van een van de afgestudeerden is om studenten te koppelen aan alumni, zodat studenten zich nog beter voorbereid worden op het werkzame leven.

Ook het werkveld is nauw betrokken bij de opleiding. De opleiding onderhoudt deze contacten goed en zijn vaak langdurig en stabiel van aard. Soms heeft een bedrijf meerdere stagiaires tegelijkertijd. Het werkveld is enthousiast over de kwaliteit van de afgestudeerde FM-ers van Saxion. Een van de werkveldcontacten verwoordt het als volgt: ‘Het ondernemende wat in de opleiding zit, zien wij ook in de studenten van Saxion.’ Studenten worden zelfstandig, communicatief en goede samenwerkers genoemd. Werkveldcontacten hopen dat FM Saxion zich hierin nog verder zal ontwikkelen. Dat de opleiding meer ‘van buiten naar binnen denkt’ ziet het werkveld positief en docenten zijn nieuwsgierig naar wat er gebeurt in het werkveld. Een van de werkveldcontacten geeft hierbij als tip om docenten meer tijd te gunnen om zelf mee te lopen in het werkveld.

Ten aanzien van de profilering van FM Saxion, wordt alleen ‘Hospitality’ herkend door het werkveld. De profilering op ‘smart technology’ en ‘innovatie’ is volgens het werkveld minder zichtbaar, ook in de eindwerken. Het is het panel tot slot opgevallen dat Saxion FM vooral nauwe banden heeft met bedrijven en organisaties in de regio (en minder met het internationale werkveld).

Loopbaan voor afgestudeerde FM-ers

Uit het meest recente alumnionderzoek (2018) blijkt dat FM-alumni in diverse banen en sectoren terecht komen. Het merendeel van de alumni vindt een baan in het facilitaire werkveld. Dit wordt bevestigd door de HBO Monitor 2017: 77% van de respondenten geeft aan dat de functierichting past bij de opleidingsrichting (versus 71% landelijk gemiddeld). Het merendeel van de alumni werkt voor een opdrachtgever (62%). 38% van de alumni in deze steekproef werkt voor een facilitaire aanbieder of adviesbureau. Veruit de meeste alumni hebben een managementrol (64%). Daarna volgt de functie van specialist, veelal op gebied van inkoop- en contractmanagement (17%). 13% van de alumni in deze steekproef werkt als adviseur en 6% is zelfstandig ondernemer.

In de analyse heeft de opleiding ook gekeken naar de sector waarin de alumni op dit moment werkzaam zijn. Ruim een kwart werkt voor een facilitaire aanbieder (bijvoorbeeld Sodexo, Trigion, Heyday, Arrange en Hospitality Group). Aan de opdrachtgeverskant zijn de belangrijkste sectoren: onderwijs (9,4%); overheid (8,5%); retail vastgoed (8,5%); industrie (8,5%) en zorg (8,5%). 23% van de alumni kiest ervoor om door te studeren, vaak na een aantal jaren werkervaring en vermoedelijk om een volgende stap in de carrière te kunnen maken. 17% van de alumni in de steekproef heeft een master afgerond en 5,7% een post-hbo-opleiding. Eén alumna is bezig met een promotieonderzoek. Twee alumni hebben een baan in het buitenland.

Eindoordeel over de opleiding

Oordelen op de standaarden

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

Standaard	Oordeel voltijd	Oordeel deeltijd
<i>Standaard 1 Beoogde leerresultaten</i>	Voldoende	-
<i>Standaard 2 Onderwijsleeromgeving</i>	Goed	-
<i>Standaard 3 Toetsing</i>	Voldoende	Voldoende
<i>Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten</i>	Voldoende	Voldoende

In dit rapport wordt de voltijdopleiding Facility Management van Saxion hogeschool beoordeeld op de standaarden 1 tot en met 4. De deeltijdvariant oude stijl (11 studenten) wordt alleen beoordeeld op de standaarden 3 en 4. De oordelen zijn in bovenstaande tabel weergegeven. De oordelen zijn gewogen volgens de beslisregels van de NVAO. Voor de standaarden 1, 3 en 4 geeft het panel een oordeel voldoende. Standaard 2, de Onderwijsleeromgeving, waardeert het panel met een goed. Dit is met name te danken aan het goede onderwijsprogramma. Het panel is onder de indruk van de gastvrije wijze waarop zowel management, docenten en studenten van de opleiding Facility Management zichzelf hebben gepresenteerd op de visitatie-dag. Hiermee laat de opleiding zien het onderscheidende kenmerk 'hospitality' waar de opleiding zich mee profileert waar te maken.

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van zowel de bacheloropleiding Facility Management van Saxion hogeschool, zowel de voltijd als deeltijdvariant (oude stijl), als **voldoende**.

Aanbevelingen

Het panel geeft de opleiding de volgende aanbevelingen mee en geeft hiermee (deels) input aan de ontwikkelpunten die de opleiding in haar zelfevaluatie noemt. De opleiding kan de meeste van deze aanbevelingen bespreken in het kader van de ontwikkeling van het nieuwe curriculum.

Standaard 1

- Het panel geeft de aanbeveling de FM-competenties van het nieuwe LOP 2017 bij het nieuw curriculum explicieter in het beoogde competentieprofiel op te nemen, vooral bij standaarden 2 (leeromgeving) en 3 (toetsing).
- Door explicieter aan te sluiten bij het nieuwe LOP 2017 kan de opleiding in het nieuwe onderwijs ook meer nadruk op de beroepsrollen leggen. Het panel ondersteunt dat de opleiding naast de adviesrol ook de managementrol, de expertrol en de ondernemende rol meer aandacht gaat geven en adviseert de opleiding die in het curriculum en in het nieuwe afstudeerprogramma verder uit te werken.
- Naast 'hospitality', 'praktijkgericht' en 'reflective practioners' noemt de opleiding nog andere onderscheidende eigenschappen, zoals 'smart technology', en 'wereldburgerschap'. Het panel ziet kansen dit in het nieuw onderwijs beter te positioneren (ook standaard 2).

Standaard 2

- De opleiding wil de werkdruk(beleving) van docenten verbeteren. Het panel geeft de aanbeveling om in overleg met het docententeam de komende tijd keuzes te maken in de activiteiten en onderwijsontwikkeling. Het docententeam heeft laten zien dat ze ook in tijden van wisselend management in staat zelfsturend te zijn. Het panel adviseert het (nieuwe) management gebruik te maken van deze competentie van het team.

Standaard 3

- Het panel ziet dat FM verweven zit in het programma, maar ziet kansen om nadrukkelijker te benoemen waar Facility Management zit in het toetsprogramma.
- Aandacht is nodig voor het opvolgen van de verbeterpunten, die zijn genoemd door de verschillende commissies, met name het borgen van de PDCA-cyclus. Het panel geeft de aanbeveling om hierop duidelijk de regie te voeren (FM-teammanager) en inhoudelijke expertise (onderwijskundigen) te betrekken. De curriculumcommissie kan de verbeterpunten in het nieuwe curriculum opnemen (bijv. HRM-competenties).
- De opleiding gaat het afstuderen verder ontwikkelen. Het panel geeft hierbij de aanbeveling een eindgesprek op te nemen bij het afstuderen, passend bij de ambitie om 'reflective' professionals op te leiden. Het panel geeft verder de aanbeveling om bij het HBS-generieke beoordelingsformulier voor de afstudeerthesis specifiek FM-competenties toe te voegen. Eveneens kan -om de betrouwbaarheid- te vergroten per beoordelingscategorie een korte beschrijving per niveau worden toegevoegd in de vorm van rubrics.

Standaard 4

- Het panel geeft de aanbeveling om te verkennen hoe studenten het strategische niveau van de afstudeerthesis kunnen versterken.
- Het panel geeft de aanbeveling explicieter aan afstudeerders aan te geven welke afstudeeronderwerpen passen binnen het terrein van facility management.

Bijlagen

Bijlage 1 Bezoekprogramma 31 januari 2019

Tijden	Thema
8.30-9.15	Ontvangst door Eventgroep (studenten) en Management: welkomstwoord, voorstellen panel aan alle aanwezigen
9.15-10.00	Visie op beroep + strategische implicaties
10.45-11.30	Onderwijsprogramma (Do en Act)
11.45-12.30	Toetsing en eindniveau (Check) EC, TC en OC
12.30-13.30	Lunch met studenten
13.30-14.00	Overleg panel en bestudering stukken
14.00-15.00	Showcases – wandeling door vleugel met bezoek aan onderwijsetalages
15.00-15.30	Aanvullende vragen indien nodig
15.30-16.15	High tea met alumni en werkveldrelaties
16.15-17.00	Overleg panel
17.00-17.30	Terugkoppeling door panel

Bijlage 2 Bestudeerde documenten

- Zelfevaluatie Saxion opleiding Facility Management (november 2018)
- Saxion Strategisch Plan 2016-2020
- HBS Academieplan 2018-2020
- HBS FM Grondslagen FM (2018)
- HBS Visie op onderwijs, leren en toetsing 2016-2017
- HBS Plan van aanpak onderwijsontwikkeling opleidingen
- HBS Voorstel afstudeerdossier
- HBS Plan van Aanpak Kwaliteitszorg 2017-2018
- HBS Evaluatie Plan van Aanpak Kwaliteitszorg 2017-2018
- HBS FM verbetermaatregelen naar aanleiding van vorige accreditatie en interne audits
- Landelijk opleidingsprofiel bachelor FM-opleidingen 2012
- Landelijk opleidingsprofiel bachelor FM-opleidingen 2017
- 'Wendbaar in een Duurzame economie' van de Verkenningcommissie hoger economisch onderwijs (2014)
- HBS Competenties conceptversie juni 2018
- HBS FM curriculum voltijd
- HBS FM-DT oude stijl curriculum
- HBS FM-DT opzet deeltijdprogramma
- HBS FM NSE 2018
- HBS FM Stagebiedende bedrijven 2017-2018
- HBS FM Bevindingen HBO-monitor 2017
- HBS FM Internationaliseringscijfers studenten
- HBS Internationalisation strategy 2017-2020
- HBS Evaluation of academic cooperation 2017-2018
- HBS Overview HBS accountmanagers 2018-2019
- HBS FM overzicht internationalisering 2018-2019
- HBS voorstel Taalbeleid, 2016-2017
- HBS Summatieve toepassing Quicksan in FM 2018-2019
- Saxion Jaarverslag 2017
- HBS-plan van aanpak slb-expert vanaf 2017
- HBS FM Overzicht kwalificaties personeel
- HBS Toetsbeleid 2017-2021
- HBS FM Groepsrapportage MTO 2017
- HBS FM-teamplan 2018-2019
- HBS Plan van Aanpak Herstelplan Hospitality Business School juli 2018
- Saxion Eindrapport Onderzoek in Onderwijs (2016)
- HBS Leerlijn verantwoord beslissen – uitgangspunten en ontwerpprincipes
- HBS Toetsbeleid (2017-2021)
- Saxion Toetsbeleidskader
- HBS OER
- HBS FM Toetsprogramma incl. MC
- HBS FM-DT oude stijl toetsen 2017-2018

- HBS-handreiking Een betrouwbaar oordeel en een heldere opdracht
- HBS EXCIE Eisen aan examinatoren
- HBS Toetsdossier Instructie 2017-2018
- HBS Toetscommissie toetsrisicocheck 2017
- HBS CBTK jaarverslag 2016-2017 (toetscommissie)
- HBS FM Verantwoordingsdocument thesissemester
- HBS Beoordelingsformulier Thesis W 2018-2019
- HBS Semestergids thesis
- HBS Instructie examinatoren thesis 2018-2019
- HBS Werkveldtevredenheidsonderzoek (WTO) 2017
- HBS Organisatie 2017-2018
- HBS EXCIE Jaarverslag 2016-2017
- HBS FM Steekproef alumni 2018
- HBS Beleidsplan Saxion Hospitality Alumni Association 2015-2016
- Hobeon Adviesrapport accreditatie FM 2010
- Saxion BK Auditrapport Facility Management 060614
- Saxion BK Rapportage thema-audit FM eindniveau 081013
- HBS Semestergids Stage-1 2018-2019
- HBS Handleiding bedrijfsmentor Stage-1 2018-2019
- HBS Semestergids Managementstage 2018-2019
- HBS Handleiding bedrijfsmentor managementstage 2018-2019
- Saxion Uitvoeringsagenda Internationalisering 2016-2020
- HBS Competentiematrix 01 tm 10
- Totaal overzicht tbv LOOFD opleidingen FM BEC definitief
- HBS 4C-ID model
- Overzicht afgestudeerden FM 2016-2017 2017-2018
- HBS FM Boeken in de collective van Saxion bibliotheek 2018