



Hogeschool van Arnhem en Nijmegen

B Facility Management

Beperkte opleidingsbeoordeling

Samenvatting

In november 2018 is de bestaande bachelor-voltydopleiding Facility Management Academie Diedenoort van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen bezocht door een visitatiepanel van NQA. Het betreft een voltydopleiding met vier studie jaren. Facility Management Academie Diedenoort is één van de negen FM-opleidingen in Nederland. Zij vormt binnen de Hogeschool Arnhem en Nijmegen (HAN) het Instituut Bedrijfskunde en Rechten (IBR) samen met de opleiding Bedrijfskunde, Human Resource Management, Logistics Management en HBO-Rechten. De IBR-opleidingen (behalve HBO-Rechten) hebben een grotendeels (75%) gedeelde propedeuse waarin een brede bedrijfskundige basis wordt gelegd. Op 1 september 2017 stonden er 725 FM-studenten ingeschreven en waren er 35 docenten (28,6 FTE) contractueel verbonden aan de opleiding. Studenten die in februari 2018 zijn gestart in de hoofdfase volgen een vernieuwd curriculum. De eerdere cohorten doorlopen tot het einde van hun studie het 'huidige' curriculum. Het panel heeft in de standaarden 1, 2 en 3 beide curricula beoordeeld en in standaard 4 het huidige curriculum. De opleiding profileert zich op een brede bedrijfskundige basis en duurzaamheid. Het panel beoordeelt de opleiding als **voldoende**.

Standaard 1: Beoogde leerresultaten

De opleiding ontvangt voor standaard 1 het oordeel **voldoende**.

Uitgangspunten voor zowel het huidige als het vernieuwd curriculum zijn: "Het opleiden van FM-professionals met gevoel voor persoonlijke, beroepsmatige en maatschappelijke verhoudingen die ethische keuzen weten te maken, rekening houdend met de waardigheid en belangen van alle stakeholders." Bovengenoemde missie heeft de opleiding voor het huidige curriculum (2012) vertaald naar een profiel met een brede bedrijfskundige basis en nadruk op duurzaamheid. Met het vernieuwd curriculum worden de sterktes verder uitgekristalliseerd, de inhoud en didactiek ge-update naar de huidige behoeften van zowel studenten als het werkveld. De inhoud is aangepast aan het nieuwe LOOFD-profiel en de laatste ontwikkelingen op het gebied van FM, duurzaamheid en IT. Eveneens beoogt de opleiding in het vernieuwd curriculum een grotere praktijkcomponent en wil ze studenten zo vroeg en zoveel mogelijk professionele vaardigheden en vaardigheden gericht op zelfverantwoordelijkheid bijbrengen.

Het panel stelt vast dat de beoogde leerresultaten van de FM-opleiding, zowel in het huidige als het vernieuwde curriculum, zijn afgestemd op de landelijk vastgestelde opleidingsprofielen en eindkwalificaties. Daarmee voldoen de beoogde leerresultaten aan de eisen die nationaal en internationaal aan het hbo-bachelorniveau voor Facility Management worden gesteld. De opleiding beoogt brede FM-professionals op te leiden en sluit daarmee goed aan op de beroepspraktijk.

Het panel ziet dat de opleiding zich op de website en in diverse visie-documenten profileert op de thema's duurzaamheid en de brede bedrijfskundige basis. Hiermee sluit de opleiding aan op de behoefte in het werkveld.

Het panel vindt dat de FM-opleiding bij het vernieuwd curriculum voor de juiste wijzigingen heeft gekozen, passend bij de ontwikkelingen in het werkveld en wat op dit moment van FM-professionals verwacht wordt.

Standaard 2: Onderwijsleeromgeving

De opleiding ontvangt voor standaard 2 het oordeel **voldoende**.

Het panel stelt vast dat de visie, de onderwijsmodellen, het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam adequaat aansluiten bij de beoogde leerresultaten.

Het panel heeft bij deze standaard zowel het huidige als het vernieuwde curriculum bestudeerd. De opleiding is in februari 2018 gestart met een nieuw curriculum. In het vernieuwde curriculum verwacht de opleiding dat studenten zelf actief kennis vergaren en studenten meer in de echte praktijk leren dan op basis van praktijkcasussen. Studenten juichen deze ontwikkeling toe, zo blijkt uit informatie van de opleidingscommissie en de diverse onderwijsbeoordelingen. De opleiding heeft, om dit vorm te geven, een medewerker aangesteld om de relaties met het werkveld te beheren om zodoende het aantal praktijkopdrachten te vergroten. Het vernieuwde curriculum is gebaseerd op een nieuwe didactische visie, waarbij studenten meer zelfverantwoordelijk zijn. Het panel vindt de 'strippenkaart', waarmee studenten studiepunten kunnen verdienen met relevante buitenschoolse activiteiten, hiervan een mooi voorbeeld. De hernieuwde koers uit zich ook in het team. De opleiding werkt aan een nieuwe structuur die zelfstandigheid en beslisbevoegdheid van de docent bevordert en zorgt voor korte lijnen met studenten, bestuurlijke gremia en het werkveld.

Zoals in standaard 1 reeds aan bod kwam, kent de opleiding bij beide curricula een profilering op duurzaamheid en een brede bedrijfskundige basis. Het aspect onderzoekend vermogen is volgens het panel duidelijk zichtbaar in het onderwijsprogramma en de (eind)werken. Het aspect internationaliseren kan binnen de opleiding verder uitgewerkt worden. Studenten die een internationale ervaring willen opdoen, kunnen gebruik maken van de mogelijkheden die binnen de HAN beschikbaar zijn.

De persoonlijke begeleiding van studenten is in het vernieuwd curriculum versterkt, hetgeen het panel positief waardeert. Het panel is van mening dat de didactische visie van het nieuwe curriculum de juiste uitgangspunten en methoden bevat. De opleiding geeft aan een integraal kader te maken voor de verdere uitwerking van het programma voor de jaren 3 en 4, gekoppeld aan de beoogde eindtermen. Het panel onderschrijft het belang hiervan. Hierbij geeft het panel in overweging om reeds in de stage van jaar 3 (een aantal) eindkwalificaties af te toetsen op niveau 3. Eveneens is aandacht nodig voor een soepele overgang van het brede propedeusejaar naar een vernieuwde didactiek en programma in het tweede jaar.

Het panel heeft een management- en docententeam ontmoet dat enthousiast bezig is het onderwijs vorm te geven en veel aandacht heeft voor het contact met en tussen studenten en alumni (bijv. via studievereniging, facebook en alumnidagen).

Standaard 3: Toetsing

De opleiding ontvangt voor de standaard 3 het oordeel **voldoende**.

Het instituut, waar de opleiding FM bij hoort, beschikt over een adequaat toetsbeleid en toetsstelsel. Borging vindt plaats door een instituutsbrede examencommissie. Het panel heeft voor het huidige curriculum een variatie aan toetsvormen gezien die passen bij de inhoud en het

niveau van het programma. De toetsen zijn van voldoende niveau en voldoen aan de eisen van validiteit, transparantie en betrouwbaarheid. De beoordelingen zijn over het geheel genomen navolgbaar. In het derde jaar wordt in het huidige curriculum tijdens de stage afgetoetst op niveau 2, in de tweede helft van jaar 3 op het eindniveau 3 en in het vierde jaar wordt eveneens afgetoetst op niveau 3 en de integraliteit ervan.

Het panel constateert dat het beoordelingsformulier voor de eindwerken veel details bevatten. Hierdoor worden alle relevante aspecten beoordeeld, maar komt de beoordeling van de integraliteit en het strategisch karakter minder goed tot z'n recht. Bij de beoordeling van (eind)werken mag duurzaamheid en de financiële component volgens het panel meer aandacht krijgen, zodat het recht doet aan de profilering van de FM-opleiding. Het panel vindt het waardevol dat de opleiding het werkveld ook een (adviserende) rol geeft in de beoordeling bij het afstudeerproject.

De focus ligt bij het vernieuwd curriculum meer dan in het huidige curriculum op *leren* in plaats van *selecteren* en de opleiding experimenteert met formatieve 'toetsing'. De opleiding kiest voor toetsvormen, die meer gericht zijn op vaardigheden; minder op het reproduceren van kennis en bootst zo beroepsécht als mogelijk de werkelijke situatie na. Het panel vindt het positief dat de opleiding met het vernieuwd curriculum een aantal verbeteringen doorvoert. De toetsmomenten zijn korter op het onderwijs, waardoor uitstelgedrag voorkomen wordt. Het panel signaleert wel dat het met de nieuwe didactiek voor de opleiding lastiger is te bepalen wanneer op welk niveau afgetoetst wordt. De opleiding zal daarom leerlijnen ontwikkelen en de mogelijkheid onderzoeken om een aantal eindkwalificaties op het eindniveau af te toetsen in het F-cluster en/of de stage. Het panel onderschrijft het belang om te bepalen op welke inhoudelijke en beroepsmatig aspecten en op welk niveau wordt afgetoetst.

De opleiding heeft adequaat aandacht voor het bewaken en borgen van de kwaliteit van toetsen en de beoordeling middels onder andere een examencommissie. Het panel is van mening dat de examen- en toetscommissies een meer adviserende en pro-actieve rol kunnen pakken bij het vernieuwd curriculum, juist omdat hier nieuwe vormen van toetsen aan de orde zijn en de beoordeling daarvan goed geborgd moet worden.

Standaard 4: Gerealiseerde eindkwalificaties

De opleiding ontvangt voor de standaard 4 het oordeel **voldoende**.

Bij deze standaard is het huidige curriculum beoordeeld. Van het vernieuwd curriculum zijn nog geen afstudeerwerken en het afstudeerprogramma is nog in ontwikkeling. Op basis van een steekproef van eindwerken uit het oude curriculum stelt het panel vast dat de opleiding de beoogde leerresultaten realiseert.

Tijdens de afstudeeropdracht worden alle eindkwalificaties op niveau 3, met uitzondering van de HRM-kwalificatie, nogmaals afgetoetst, maar ditmaal in de praktijk en op integrale en individuele wijze. Dit gebeurt aan de hand van de Afstudeeropdracht (OAD) bestaande uit: het procesverslag; het eindrapport en het eindgesprek.

Het visitatiepanel concludeert op basis van het programma en een selectie van eindwerken dat de afgestudeerden de beoogde leerresultaten hebben gerealiseerd. Het panel ziet dat de

opleiding FM-ers opleidt die vaardig zijn hun beroep uit te oefenen. De afgestudeerde FM-ers vinden een baan in het werkveld. Het panel is met de opleiding van mening dat het vernieuwd curriculum kansen biedt om met het afstuderen nog beter aan te sluiten op de behoefte van het werkveld. Het niveau van de afstudeerrapporten is volgens het panel voldoende, waarbij opvalt dat het onderzoeksmatige aspect prevaleert, terwijl het strategisch advies en het daarbij behorende financiële plaatje, zoals bijvoorbeeld een business case, in meerdere werken onderbelicht zijn. Het panel geeft verder in overweging de eigen profilering van de opleiding op duurzaamheid en de financiële component van het advies een meer prominente aandacht te geven in de eindwerken.

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Inleiding	9
Schets van de opleiding	11
Standaard 1 Beoogde leerresultaten	12
Standaard 2 Onderwijsleeromgeving	17
Standaard 3 Toetsing	29
Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten	36
Eindoordeel over de opleiding	39
Aanbevelingen	40
Bijlagen	41
Bijlage 1 Beoogde eindtermen en eindniveau's	
Bijlage 2 Bezoekprogramma	
Bijlage 3 Bestudeerde documenten	

Inleiding

Dit visitatierapport bevat de beoordeling van de bestaande *bachelor*-voltijdopleiding Facility Management van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN). Het visitatiepanel van NQA dat de beoordeling heeft uitgevoerd is samengesteld door NQA, in opdracht van de HAN 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 2017 voor de beperkte opleidingsbeoordeling*.

De visitatie heeft plaatsgevonden op 26 november 2018.

Het visitatiepanel bestond uit:

Mevrouw N.F. Hofman (voorzitter, domeindeskundige)

Mevrouw O.G. van Diermen (domeindeskundige)

Mevrouw E. Swinkels (domeindeskundige)

Mevrouw R.C. Doorn (studentlid)

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

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 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 2017*. Het visitatiepanel heeft de ZER bestudeerd en een bezoek aan de opleiding gebracht; zie bijlage 1 en 2. Met alle (mondeling, schriftelijk en digitaal) verstrekte informatie heeft het panel tot een weloverwogen oordeel kunnen komen.

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

Utrecht, 1 april 2019

Panelvoorzitter

Lead-auditor



Mevrouw N.F. Hofman

Mevrouw A. de Klerk

Schets van de opleiding

Facility Management Academie Diedenoort is één van de negen FM-opleidingen in Nederland. Zij vormt binnen de Hogeschool Arnhem en Nijmegen (HAN) het **Instituut Bedrijfskunde en Rechten (IBR)** samen met de opleiding Bedrijfskunde, Human Resource Management, Logistics Management en HBO-Rechten. De IBR-opleidingen (behalve HBO-Rechten) hebben een grotendeels (75%) gedeelde propedeuse waarin een brede bedrijfskundige basis wordt gelegd. Op 1 september 2017 stonden er 725 FM-studenten ingeschreven en waren er 35 docenten (28,6 FTE) contractueel verbonden aan de opleiding. De opleiding heeft, net zoals bij andere opleidingen van de HAN, voornamelijk instroom uit de regio (64%). De opleiding heeft de ambitie om regionaal een toegevoegde waarde te leveren in samenwerking met het werkveld. De opleiding Facility Management van de HAN beoogt studenten op te leiden tot breed inzetbare FM-ers met oog voor duurzaamheid, de organisatie en de mens. Studenten die in februari 2018 zijn gestart in de hoofdfase volgen een vernieuwd curriculum. De eerdere cohorten doorlopen tot het einde van hun studie het 'huidige' curriculum.

Met het **vernieuwde curriculum** wordt niet zozeer een geheel andere koers ingezet, maar kristalliseert de opleiding de sterktes van het onderwijs verder uit en update zij inhoud en didactiek naar de huidige behoeften van zowel studenten als het werkveld. Zo blijven duurzaamheid en een brede bedrijfskundige basis belangrijke thema's, maar is de inhoud aangepast naar de laatste ontwikkelingen op het gebied van facility management, duurzaamheid en IT. Via een grotere praktijkcomponent en nieuwe didactiek brengt de opleiding de studenten zo vroeg en zoveel mogelijk professionele vaardigheden en vaardigheden gericht zelfverantwoordelijkheid bij. Deze hernieuwde koers uit zich ook in het team, waar de opleiding werkt aan een nieuwe structuur die zelfstandigheid en beslisbevoegdheid van de docent bevordert en zorgt voor korte lijnen met studenten, bestuurlijke gremia en het werkveld. Het doel is toekomst- en resultaatgerichtheid en eigen leiderschap.

In onderliggend visitatierapport geeft het panel diverse aanbevelingen en adviezen, die ontwikkelgericht bedoeld zijn in het kader van het vernieuwd curriculum.

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**.

Het panel stelt vast dat de beoogde leerresultaten van de FM-opleiding zijn afgestemd op de landelijk vastgestelde opleidingsprofielen en eindkwalificaties. Dat geldt zowel voor het huidige als voor het vernieuwde opleidingscurriculum. Daarmee voldoen de beoogde leerresultaten aan de eisen die nationaal en internationaal aan het hbo-bachelorniveau voor Facility Management worden gesteld. De opleiding beoogt brede FM-professionals op te leiden en sluit daarmee goed aan op de beroepspraktijk. Het panel constateert dat de FM-opleiding de beoogde kwalificaties/competenties goed heeft uitgewerkt naar drie niveau's, waarbij niveau 3 het eindniveau is. De opleiding heeft bewust gekozen voor afwijking van de standaard, namelijk dat het eindniveau van HR op niveau 2 zit (in plaats van niveau 3).

Het panel ziet dat de opleiding zich op de website en in diverse visie-documenten profileert op de thema's duurzaamheid en de brede bedrijfskundige basis. Hiermee sluit de opleiding aan op de behoefte in het werkveld. Het panel ondersteunt deze profilering.

Het panel vindt dat de FM-opleiding bij het vernieuwd curriculum voor de juiste wijzigingen heeft gekozen, passend bij de ontwikkelingen in het werkveld en wat op dit moment van FM-professionals verwacht wordt.

Onderbouwing

Beroepsbeeld

De in 2012 geformuleerde opleidingsmissie was: "Het opleiden van FM-professionals met gevoel voor persoonlijke, beroepsmatige en maatschappelijke verhoudingen die ethische keuzen weten te maken, rekening houdend met de waardigheid en belangen van alle stakeholders." En is het uitgangspunt voor het huidige en nieuwe curriculum. De beroepsbeelden van beide curricula zijn hieronder beschreven.

Huidig curriculum

Bovengenoemde missie heeft de opleiding destijds vertaald naar een profiel met een brede bedrijfskundige basis en nadruk op duurzaamheid:

- De brede bedrijfskundige basis komt terug in vakken als Bedrijfskunde, Bedrijfseconomie, Marketing en Strategisch Facility Management. Een brede bedrijfskundige basis is belangrijk omdat de facilitaire professional primaire processen moet kunnen analyseren en duiden zodat geleverde facilitaire diensten optimaal van toegevoegde waarde zijn voor mens en organisatie.

- Studenten worden opgeleid tot breed inzetbare FM-ers met oog voor duurzaamheid, de organisatie en mens. Duurzaamheid is een belangrijk thema voor de hele hogeschool en wil de opleiding verder doorvertalen naar het curriculum van FM. Dit thema beoogt de opleiding te verweven in het gehele onderwijs in voorbeelden en cases voor beroepsproducten en in onderwijseenheden zoals 'Advies en aanbesteding' en 'Beheer en onderhoud van gebouwen'. Duurzaamheid blijft volgens leden van de Beroepsveldencommissie (BVC) in de komende jaren een zeer belangrijk thema in het (facilitaire) werkveld.

Vernieuwd curriculum

In het nieuwe curriculum staat naast het belang van duurzaamheid (oog voor de maatschappij) en een brede bedrijfskundige basis (oog voor de organisatie) nu ook het morele, mensgerichte aspect (oog voor de mens) centraal. De opleiding geeft in het nieuwe curriculum meer aandacht aan het opleiden van intercultureel bewuste studenten. De jonge FM-professional moet deze drie aspecten zinvol aan elkaar verbinden om het beste resultaat te bereiken en op meerdere vlakken toegevoegde waarde te hebben. Haar/zijn acties zijn gebaseerd op een moreel besef en komen voort uit een dieper inzicht in het eigen 'waarom' en dat van de organisatie. De opleiding verbindt deze basishouding en het daaruit voortkomend handelen aan de Gouden Cirkel van Simon Sinek (Why, What, How, 2009). Zowel nieuw onderwijs als de eindtermen zijn daarom opgebouwd volgens dit model.

Studenten geven in hun zelfevaluatie aan het fijn te vinden dat de opleiding FM aan de HAN breed is. Ze krijgen veel verschillende vakken en zijn hierdoor breed inzetbaar. Zij geven aan opgeleid te worden tot iemand die ervoor zorgt dat anderen hun werk goed kunnen doen. Zij vinden het positief dat de opleiding FM van de HAN een 3-sterren keurmerk voor duurzaamheid heeft en zien dit ook terug in de lessen. Studenten geven aan het wenselijk te vinden dat duurzaamheid nog meer zichtbaar mag worden in de organisatie en huisvesting van de opleiding.

Het panel ziet dat de opleiding zich op de website en in visie-documenten profileert op de thema's duurzaamheid en de brede bedrijfskundige basis. Hiermee sluit de opleiding aan op de behoefte in het werkveld. Het is ook een reden voor (sommige) studenten om voor de FM-opleiding aan de HAN te kiezen. Het panel vindt dat de FM-opleiding bij het vernieuwd curriculum voor de juiste wijzigingen heeft gekozen, passend bij de ontwikkelingen in het werkveld, het vernieuwde LOOFD profiel en wat op dit moment van FM-professionals verwacht wordt.

Beoogde eindtermen

Huidig curriculum

Het LOOFD heeft bij het opstellen van het landelijk competentieprofiel gebruik gemaakt van internationale en nationale standaarden voor Facility Management. In veel landen heeft FM een technische invalshoek, gericht op fysieke voorzieningen als het gebouw en de installaties. Met name in Nederland heeft FM een meer integrale benadering, waarbij services en technologie naast huisvesting en middelen de aandacht krijgen.

Voor het huidige curriculum hanteert de opleiding het landelijk competentieprofiel dat in 2012 is opgesteld in het LOOFD (het Landelijk Overleg van Opleidingen Facilitaire Dienstverlening). De in het profiel omschreven eindtermen sluiten aan bij de landelijke HEO-standaard. De opleiding FM aan de HAN kiest nadrukkelijk voor deze integrale benadering van facility management en is

van mening dat de studenten hiermee een toegevoegde waarde hebben in het werkveld. De eindtermen heeft de opleiding verder geconcretiseerd op drie niveau's, die zijn doorgevoerd in het curriculum. Alleen de HRM-eindterm (nr. 4) vindt de opleiding in het LOOFD-document te zwaar aangezet en niet praktisch haalbaar. De opleiding heeft daarom de eindniveaus van deze eindterm aangepast.

De beoogde eindtermen die de opleiding FM van de HAN in het huidige curriculum heeft, zijn:

1. Creëren van toegevoegde waarde voor mens en organisatie, op het gebied van huisvesting en services.
2. Ontwikkelen van een visie op veranderingen en trends in de externe omgeving en ontwikkelen van relaties, netwerken en ketens.
3. Analyseren van beleidsvraagstukken, vertalen in beleidsdoelstellingen en alternatieven en voorbereiden van besluitvorming.
4. Toepassen van human resource management in het licht van de strategie van de organisatie.
5. Inrichten, beheersen en verbeteren van bedrijfs- en organisatieprocessen.
6. Analyseren van de financiële en juridische aspecten, interne processen en de bedrijfs- of organisatieomgeving om samenhang en wisselwerking te versterken.
7. Ontwikkelen, implementeren en evalueren van een veranderingsproces.
8. Sociale en communicatieve competentie (interpersoonlijk, organisatie)
9. Zelfsturende competentie (intra persoonlijk, beroepsbeoefenaar of professional).

Vernieuwd curriculum

De opleiding heeft er voor gekozen om bij het vernieuwde curriculum eigen eindtermen te formuleren. Deze zijn afgeleid van de in 2017 vernieuwde LOOFD-competenties (en de HEO-standaard, HBO-standaard en de Dublin descriptor). Ze zijn opgesteld in overleg met het team en afgestemd met de Beroepsveldencommissie (BVC), de examencommissie en de opleidingscommissie (OPC). De opleiding beoogt hiermee de profilering beter in de eindtermen naar voren te laten komen en een duidelijkere koppeling tussen eindtermen en studieprogramma te maken.

Het LOOFD heeft in het nieuwe landelijke opleidingsprofiel een aantal ontwikkelingen benoemd die van invloed zijn op de toekomst van het facilitaire vak. De opleiding herkent deze ontwikkelingen in het werkveld en wil haar studenten hierop voorbereiden. Ook hield de opleiding bij het omschrijven van het eindniveau rekening met relevante trends zoals omschreven in het instellingsplan van de HAN. Relevante ontwikkelingen zijn onder andere een grotere heterogeniteit onder studenten, een toenemend complexe netwerkmaatschappij, de groeiende strategische betekenis van facility management in organisaties, en duurzaamheid (waarbij circulaire economie de meest vergaande vorm is). Deze ontwikkelingen leiden ertoe dat alumni terecht komen in een netwerkmaatschappij waarin zij zelfstandig, wendbaar en met oog voor meerdere stakeholders moreel moeten kunnen handelen.

De beoogde eindtermen in het nieuw curriculum (zie bijlage 1 voor een uitgebreider overzicht) zijn:

1. Oog voor de mens: De student is in staat om relevante morele aspecten te identificeren, te benoemen en te integreren in de besluitvorming en in het handelen
2. Oog voor de organisatie: De student levert toegevoegde waarde vanuit de visie, missie en strategie van de organisatie met een klantgericht en ondernemend perspectief

3. Oog voor de maatschappij: Duurzaamheid en inclusiviteit: De student is in staat om relevante maatschappelijke aspecten te identificeren, te kwalificeren en te integreren in de besluitvorming en in het handelen in de facilitaire context.
4. Ruimte: De student kan een bijdrage leveren aan (her)ontwerp, ontwikkeling, verwerving, inrichting, beheer en onderhoud van de gebouwde, virtuele en/of tijdelijke omgeving die toegevoegde waarde heeft voor mensen in organisaties en in de brede maatschappelijke context.
5. Services en middelen: De student levert een bijdrage aan het ontwerpen en managen van alle facilitaire services en middelen zodat deze van toegevoegde waarde zijn voor de organisatiedoelstellingen.
6. Technologie: De student levert een bijdrage aan het ontwerpen en managen van de facilitaire IT zodat deze van toegevoegde waarde is voor de organisatiedoelstellingen
7. Intrapersoonlijke vaardigheden: De student heeft een realistisch zelfbeeld, neemt eigen verantwoordelijkheid en past zich aan aan nieuwe omstandigheden
8. Interpersoonlijke vaardigheden: De student zet interpersoonlijke vaardigheden in om effectief te zijn in interacties met anderen
9. Denkvaardigheden: De student benadert de FM praktijk met een kritische en onderzoekende houding en pakt vraagstukken probleemoplossend aan.
10. IT-vaardigheden: De student zet digitale (zoek-)vaardigheden in ter ondersteuning van zijn werk in de facilitaire context



Het panel stelt vast dat de beoogde leerresultaten van de FM-opleiding zijn afgestemd op de landelijk vastgestelde opleidingsprofielen en eindkwalificaties. Daarmee voldoen de beoogde leerresultaten aan de eisen die (inter)nationaal aan het hbo-bachelorniveau voor Facility Management worden gesteld. De opleiding beoogt brede FM-professionals op te leiden en sluit daarmee goed aan op de beroepspraktijk.

Afstemming met het werkveld en onderwijsnetwerken

De Beroepsveldcommissie (BVC) komt drie keer per jaar bijeen om onderwerpen als de eindtermen en de inhoud van het programma te bespreken. De BVC-leden bekleden een breed palet aan functies in het FM-werkveld. In mei 2018 heeft de BVC de behoefte aan kennis en vaardigheden van startende facilitaire managers door het werkveld in kaart gebracht en gematcht met het huidige en het vernieuwde curriculum. Hieruit bleek dat het huidige en vernieuwde

curriculum goed aansluiten bij de behoefte van het werkveld. De paar hiaten die er waren werden meegenomen in de ontwikkelopdrachten voor het derde jaar. Naast het contact met de Beroepsveldcommissie (BVC) onderhoudt de opleiding doorlopend contact met vier strategische partners; Pro Persona, het facilitair bedrijf van de HAN (FAZ), Radboud UMC en Wageningen University & Research (WUR). Deze relaties zijn ontstaan vanuit een wederzijdse behoefte om niet alleen stagiaires en afstudeerders te 'sturen', maar een duurzame samenwerking met het werkveld op te zetten. Vier docenten hebben de rol van vast aanspreekpunt voor de organisaties. Zij pakken vraagstukken vanuit deze organisaties op. Dit vertaalt zich naar verbinding tussen lectoraten en de strategische partners en activiteiten om onderling en met de opleiding (zowel docenten als studenten) kennis te delen. De opleiding organiseert minimaal een keer per jaar een gezamenlijke bijeenkomst op de HAN. Tijdens deze bijeenkomst geeft de opleiding haar partners een beeld van hoe zij de ontwikkelingen op facilitair gebied verwerken in het onderwijs.

Het panel heeft een betrokken BVC gezien en is van mening dat de opleiding het werkveld goed betreft bij de ontwikkeling van het vernieuwd curriculum. De vraag wat het werkveld mag verwachten van een afgestudeerde facility-manager staat daarbij centraal. Wanneer hiaten gesignaleerd worden past de opleiding dit aan in het curriculum. Het panel adviseert wel om in de BVC nieuwe ontwikkelingen, partijen en inzichten mee te nemen, bijvoorbeeld op het gebied van technologie.

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 **voldoende**.

Het oordeel betreft zowel het huidig curriculum als het vernieuwd curriculum van de FM-opleiding. Het panel stelt vast dat de visie, de onderwijsmodellen, het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam adequaat aansluiten bij de beoogde leerresultaten.

Zoals in standaard 1 reeds aan bod kwam, kent de opleiding bij beide curricula een profilering op duurzaamheid en een brede bedrijfskundige basis. De bedrijfskundige basis wordt zichtbaar in de instituutsbrede propedeuse, maar kan volgens het panel nog nadrukkelijker aan bod komen in het eigen FM-curriculum in de jaren na de propedeuse en de (eind)werken. Het thema duurzaamheid kan volgens het panel explicieter worden belicht in de (eind)werken en de eigen organisatie. Dit geldt zowel voor het huidige als het vernieuwd curriculum. Studenten geven daarnaast aan dat duurzaamheid in de lessen aan de orde komt. Het aspect onderzoekend vermogen is volgens het panel duidelijk zichtbaar in het onderwijsprogramma en de (eind)werken. Het aspect internationaliseren kan verder uitgewerkt worden, maar de noodzaak daar toe is niet urgent, dankzij de mogelijkheden die de HAN biedt om studenten een internationale ervaring op te doen.

In het vernieuwd curriculum is de praktijk van het werkveld een veel belangrijker onderdeel geworden en de opleiding past ook vernieuwende didactische werkvormen toe, waarbij meer aandacht is voor de rollen van een FM-er. Passend bij de zelfverantwoordelijkheid van de student is bijvoorbeeld de strippenkaart, waarmee studenten studiepunten kunnen verdienen door zelf te participeren aan voor de studie relevante activiteiten. Studieloopbaanbegeleiders blijven zowel in het huidige curriculum als in het vernieuwd curriculum gedurende de gehele opleiding verbonden aan dezelfde studenten. Het panel waardeert dit positief. Het panel is van mening dat de didactische visie van het nieuwe curriculum de juiste uitgangspunten en methoden bevat. De opleiding gaat een integraal kader maken voor de verdere uitwerking van het programma voor de jaren 3 en 4, gekoppeld aan de beoogde eindtermen. Het panel onderschrijft het belang hiervan.

Het panel heeft een management- en docententeam ontmoet dat enthousiast bezig is het onderwijs vorm te geven en veel aandacht heeft voor het contact met en tussen studenten en alumni (bijv. via studievereniging, facebook, matchingsdag en alumnidagen). Daarnaast signaleert het panel – evenals de opleiding zelf – dat de overgang naar een vernieuwd curriculum en een andere manier van lesgeven, de werkdruk bij docenten verhoogt. De opleiding houdt hier waar mogelijk rekening mee door extra uren beschikbaar te stellen voor docenten en gezamenlijke momenten in te plannen om het nieuwe curriculum uit te werken. Het panel waardeert dit positief, maar aandacht hiervoor blijft gewenst. De opleiding gaat de fase naar een vernieuwd curriculum eerst goed af te ronden alvorens internationalisering verder te ontwikkelen. Het panel vindt dit een goede keuze. Verder adviseert het panel om bij het vernieuwd curriculum

naast onderzoek ook aandacht te geven aan strategisch adviseren mede met het oog op de afstudeerwerken.

Onderbouwing

Didactische visie

Huidig en vernieuwd curriculum

De opleiding wil de studenten inspirerend, activerend onderwijs bieden, dat aansluit op de facilitaire praktijk waarin 'kunnen samenwerken' en 'verbinden' belangrijke vaardigheden zijn. Dit doet de opleiding onder andere door studenten veel projectmatig samen te laten werken aan beroepsproducten en met meerdere methodes zoals Scrum en Lean. Om enerzijds studenten met een meer individuele leerstijl recht te doen en anderzijds individuele voortgang af te toetsen, zijn in het programma ook individuele beroepsproducten en tentamens opgenomen. Studenten werken veel aan praktijkcasussen en docenten gebruiken veelvuldig praktijkvoorbeelden. De hernieuwde koers uit zich ook in het team. De opleiding werkt aan een nieuwe structuur die zelfstandigheid en beslisbevoegdheid van de docent bevordert en zorgt voor korte lijnen met studenten, bestuurlijke gremia en het werkveld. Het doel is toekomst- en resultaatgerichtheid en eigen leiderschap, voor zowel de studenten als docenten.

De opleiding vindt dat het onderwijs momenteel nog teveel gebaseerd is op kennisoverdracht, in plaats van actieve kennisvergarig. Ook is zij van mening dat er weliswaar veel met praktijkcasussen wordt gewerkt, maar te weinig in de échte praktijk. Studenten bevestigen deze mening in de opleidingscommissie, diverse onderwijsbeoordelingen en in het dagelijks contact. Met het vernieuwd curriculum beoogt de opleiding daar verandering in te brengen.

Met het vernieuwde curriculum wordt niet zozeer een geheel andere koers ingezet, maar worden de sterktes verder uitgekristalliseerd, de inhoud en didactiek ge-update naar de huidige behoeften van zowel studenten als het werkveld. De inhoud is wel aangepast aan de laatste ontwikkelingen op het gebied van FM, duurzaamheid en IT. Eveneens is er sprake van een grotere praktijkcomponent en brengt de opleiding studenten zo vroeg en zoveel mogelijk professionele en vaardigheden gericht op zelfverantwoordelijkheid bij.

De didactische visie voor het vernieuwd curriculum is als volgt geformuleerd:

- Goed onderwijs is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de opleiding (lees: de docent) en de student;
- Inspirerende docenten;
- Autonomo gemotiveerde studenten;
- Een optimale interactie bereiken met kleinschaligheid (werken in kleine groepen);
- Steeds meer opleiden 'buiten' de muren van de hogeschool; in het werkveld.
- Kennisontwikkeling in de vorm van onderzoek dicht tegen het onderwijs en het werkveld.

De opleiding hanteert in vernieuwde curriculum de volgende uitgangspunten:

- Meer inhoudelijke samenhang tussen vakken binnen een periode of semester zorgt voor meer focus bij studenten;
- Kortere en intensieve onderwijsperiodes voorkomen uitstelgedrag en bevorderen motivatie door snelle beloning;

- Meer projecten en onderzoek doen in de échte praktijk;
- Projecten worden vormgegeven vanuit de rollen van manager, adviseur en ondernemer en zorgen daarmee voor een betere voorbereiding op de beroepsrollen;
- Actualisatie van de inhoud op het gebied van IT en informatiemanagement en (project-) managementmethodes;
- Onderwijs binnen een blok bevat alle componenten van Why, What en How: om de juiste redenen, de juiste dingen op de juiste manier doen (gebaseerd om de Gouden Cirkel van Simon Sinek);
- Meer lestijd besteed aan Why (oog voor de mens, maatschappij en organisatie) en How (vaardigheden), minder lestijd aan What.
- Meer digitale toetsing ten behoeve van flexibele afname, makkelijk nakijken en directe feedforward aan de student;
- Toenemende mate van zelfsturing en complexiteit;
- Van overdracht van kennis naar verwerking van kennis in de klas (activerende didactische werkvormen); de docent als coach.

De onderwijsontwikkelaars hebben deze uitgangspunten meegenomen in het ontwerpen van het nieuwe onderwijs. In februari 2019 gaat de opleiding met het hele team de didactische visie aanscherpen.

Studenten geven in de zelfevaluatie aan het vernieuwd onderwijs fijn te vinden, omdat ze veel in groepen samenwerken en veel ruimte krijgen om hun eigen weg te bepalen om de door het onderwijs gestelde doelen te bereiken. Het panel vindt dat positief en is van mening dat de didactische visie van het nieuwe curriculum de juiste uitgangspunten en methoden bevat. Wel vindt het panel de overgang van het huidig naar het vernieuwd curriculum een grote verandering, zowel voor studenten als docenten. Het panel geeft de opleiding in overweging om studenten reeds in de propedeuse en/of blok in het tweede jaar te laten 'wennen' aan de nieuwe didactiek (lesvormen), die andere eisen stelt aan de houding en vaardigheden van studenten en docenten. Studenten beamen dat in de visitatiegesprekken. Eveneens onderschrijft het panel het belang om een duidelijk en integraal kader te maken voor de verdere uitwerking van het programma voor de jaren 3 en 4, gekoppeld aan de beoogde eindtermen.

Opzet programma

In 2016 zijn de eerste stappen gezet om tot vernieuwing van het curriculum in de hoofdfase te komen. Sinds februari 2018 krijgt het jongste februaricohort in de hoofdfase daadwerkelijk het nieuwe onderwijs. In juli 2021 studeert het laatste cohort af in het huidig curriculum. Het nieuwe onderwijs van het tweede jaar is ontwikkeld. De ontwikkeling van het tweede semester van het derde jaar en het afstudeertrajecten zijn gestart vanaf september 2018, volgens de in 2016 gemaakte curriculumblauwdruk. In onderstaande tabel is te zien hoe het huidige en het vernieuwd curriculum door de studie jaren heen lopen.

Uitfaseren voormalig en invoeren nieuw curriculum

Startdatum/ cluster*	2e jaar hoofdfase		3e jaar hoofdfase		4e jaar hoofdfase	
	C	D	E	F	G	H
sep-17	sep-cohort 2016					
feb-18	feb-cohort 2017	sep-cohort 2016				
sep-18	sep-cohort 2017	feb-cohort 2017	sep-cohort 2016			
feb-19	feb-cohort 2018	sep-cohort 2017	feb-cohort 2017	sep-cohort 2016		
sep-19	sep-cohort 2018	feb-cohort 2018	sep-cohort 2017	feb-cohort 2017	sep-cohort 2016	
feb-20	stop feb-instroom	sep-cohort 2018	feb-cohort 2018	sep-cohort 2017	feb-cohort 2017	sep-cohort 2016
sep-20	sep-cohort 2019		sep-cohort 2018	feb-cohort 2018	sep-cohort 2017	feb-cohort 2017
feb-21		sep-cohort 2019		sep-cohort 2018	feb-cohort 2018	sep-cohort 2017
sep-21	sep-cohort 2020		sep-cohort 2019		sep-cohort 2018	sep-cohort 2018
feb-22		sep-cohort 2020		sep-cohort 2019		sep-cohort 2018
sep-22	sep-cohort 2021		sep-cohort 2020		sep-cohort 2019	
feb-23		sep-cohort 2021		sep-cohort 2020		sep-cohort 2019
sep-23	sep-cohort 2022		sep-cohort 2021		sep-cohort 2020	
feb-24		sep-cohort 2022		sep-cohort 2021		sep-cohort 2020

* Gedeelde propedeuse is clusters A en B, hierin geen wijzingen. C en D is het tweede jaar, etc.

Vormalig curriculum
Nieuw curriculum

Propedeuse

Per september 2015 is de opleiding FM van start gegaan met een verbeterde instituutpropedeuse (samen met Bedrijfskunde, Human Resource Management en Logistics Management). Een van de verbeteringen was het direct kennismaken van de studenten met FM-vakken, zoals evenementen. Dit heeft ervoor gezorgd dat de oriënterende functie van de propedeuse is vergroot en dat studenten aan het einde van het eerste jaar met een beter beroepsbeeld gemotiveerder hun opleiding kunnen vervolgen. Het panel is positief over de aangebrachte verbetering en pleit voor mogelijke verrijking van de FM-onderwerpen, door ook een onderwerp als Huisvesting in de propedeuse aan bod te laten komen.

Betere integratie van vakken in projecten zorgt ervoor dat er een verschuiving plaatsvindt van reproduceren van kennis naar dieper inzicht. De selecterende functie van de propedeuse is volgens de opleiding voor verbetering vatbaar, omdat er een te grote groep met 'restlast' doorgaat naar de hoofdfase. Per 1 september 2018 is de BSA-norm verhoogd van 45 naar 50 ects. Met het verhogen van de lat wil de opleiding onder andere het werketos van de student vanaf het begin stimuleren. Ook wordt meer aandacht besteed aan persoonlijke ontwikkeling en adviesvaardigheden. De grootste groep instromers bestaat uit havisten. Voor mbo'ers heeft de opleiding in het eerste jaar per periode een bijeenkomst ingepland om knelpunten te bespreken. Naar aanleiding van deze bijeenkomsten wordt de aansluiting tussen vooropleiding en huidige opleiding geëvalueerd en eventueel verbeterd door het inzetten van bijlessen, workshops leren studeren, etc.

De gedeelde propedeuse draagt volgens het panel bij aan het ontwikkelen van een bedrijfskundige kennisbasis voor FM-studenten. Veel aankomende FM-studenten kiezen vanwege het bedrijfskundige profiel voor de HAN. Een deel van hen struikelt vervolgens op de economische vakken. De opleiding is hierover in de voorlichting duidelijker gaan communiceren en heeft maatregelen genomen om studenten te helpen met deze vakken. Zo heeft de opleiding onder meer digitale middelen ingezet, zoals Parate Kennis. Hiermee kunnen studenten buiten de lessen 'oneindig' oefenen voor de economische vakken. Het panel is daar positief over en vindt dat deze ondersteuning prominenter op het programma mag worden gezet.

Hoofdfase huidig curriculum

Het huidige curriculum heeft een concentrische opbouw waarbij de eindkwalificaties in toenemende mate van complexiteit terugkomen. Deze opbouw ondersteunt de student om op een steeds hoger niveau aan de eindkwalificaties te werken en uiteindelijk te beheersen op het hoogst mogelijke niveau. Het programma is gestoeld op de drie beroepstaken:

- Managen van Huisvesting;
- Services;
- Technologie.

Daarbij lopen er door het curriculum de leerlijnen:

- Onderzoeksvaardigheden;
- Communicatie;
- Engels;
- Bedrijfseconomie.

De opleiding biedt daarnaast de minor 'Mens en gebouw' aan eigen studenten en studenten van andere opleidingen. FM-studenten kunnen ook elders een minor volgen

Clusters huidig curriculum

Cluster A	Cluster B	Cluster C	Cluster D	Cluster E	Cluster F	Cluster G	Cluster H
SLB	SLB	CSV	DFL-SLA	Praktijkstage	FHV	Minor	Afstudeerproject
ABP1 Bedrijfsproject 5 studiepunten	BFM 1,2 Evenement Management 1 en 2 en stage 5 studiepunten	Oriëntatie op de facilitaire dienst van een organisatie 10 studiepunten niveau 2	Uitbesteden en SLA 7,5 studiepunten niveau 2		Corporate Real Estate Management 7,5 studiepunten niveau 3		
ABK1 Bedrijfskunde 2,5 studiepunten	BON1 Onderzoek en Excel 2,5 studiepunten	CFP	DSV	30 studiepunten niveau 2	FSV-SF	30 studiepunten niveau 3	30 studiepunten niveau 3
ACM1 Communicatie 2,5 studiepunten	BCM1 Communicatie 2,5 studiepunten	FM-student in actie 5 studiepunten niveau 2	De Facility Manager als ondernemer 7,5 studiepunten niveau 2		Strategisch FM		
ABE Bedrijfseconomie 2,5 studiepunten	BBE0 Bedrijfseconomie 2,5 studiepunten				15 studiepunten niveau 3		
AFM1 Oriëntatie op FM 2,5 studiepunten niveau 1	BMK0 Marketing 2,5 studiepunten niveau 1						
SLB	SLB	CHV	DHV				
ABP2 Bedrijfsproject 5 studiepunten	BFM 3 Evenement Management 3 2,5 studiepunten	Werkplek-inrichting 7,5 studiepunten niveau 2	Beheer en onderhoud van gebouwen 7,5 studiepunten niveau 2				
ABK2 Bedrijfskunde 2,5 studiepunten	PBO Praktijkoriëntatie 2,5 studiepunten	CFL	DFL-LZ		FSV-ML		
ACM2 Communicatie 2,5 studiepunten	BON2 Onderzoek 2,5 studiepunten	Advies en aanoesteding 7,5 studiepunten niveau 2	Logistiek in de zorg 7,5 studiepunten niveau 2		Management & leiderschap 7,5 studiepunten niveau 3		
ARE Recht 2,5 studiepunten	BCM2 Communicatie 2,5 studiepunten						
AFM2 Oriëntatie op FM 2,5 studiepunten niveau 1	BAE0 Algemene economie 2,5 studiepunten						
	BIM0 Informatiemanagement 2,5 studiepunten niveau 1						

Het panel stelt vast dat de het programma van huidige curriculum zorgvuldig en samenhangend is opgebouwd en aansluit bij de beoogde leerresultaten/eindtermen. De drie niveau's (beroepscompetenties) zijn volgens het panel in het huidige curriculum duidelijk zichtbaar.

Hoofdfase vernieuwd curriculum

Het vernieuwde curriculum heeft een opbouw van telkens vier weken integraal onderwijs en vijf of negen weken een project. De vier weken worden afgesloten met een integrale toets, beroepsproduct of een combinatie van beiden. Voor het project moet een apart product

opgeleverd worden. Met deze nieuwe opzet beoogt de opleiding onder andere studenten meer in de praktijk te laten werken en te laten onderzoeken. Hiermee geeft de opleiding invulling aan de behoefte van studenten om meer in de praktijk te leren. Wat betreft de voorbereiding op de beroepsloopbaan besteedt de opleiding in het nieuwe onderwijs niet alleen aandacht aan de kerngebieden Huisvesting, Services en Middelen en Technologie, maar ook aan de rollen die de jonge professional kan gaan spelen in het veld:

- Manager;
- Adviseur;
- Ondernemer.

Dit komt onder andere aan de orde in het tweede jaar in de verschillende blokken, waarin telkens een van de drie rollen centraal staat in het onderwijs en het project. De opleiding heeft ervoor gekozen om naast de hierboven genoemde drie rollen de rol van Leverancier niet op te nemen, omdat de andere drie rollen reeds de vaardigheden behorende bij de Leveranciersrol in zich hebben. Het panel vindt het toch belangrijk om de rol van Leverancier te expliciteren. Verder biedt de opleiding een aantal nieuwe vakken aan die aansluiten op de ontwikkelingen op het gebied van IT en informatiemanagement, en (project-)managementmethodes.

Voorlopig overzicht vernieuwd curriculum

Periode	Weken	Cluster C	Cluster D	Cluster E	Cluster F	Cluster G	Cluster H	
1	Week 1/4	ALGEMEEN FM Facilitaire Waarde 7,5 EC: 2/5/7	MANAGEN Omgaan met informatie 2,5 EC: 1/2/9/10 Communicatie bij veranderingen 2,5 EC: 6 FM-Technologie en ICT-beheer 2,5 EC: 2/3/6/7/8/9	Stage incl. SLB en FM- strippenkaart 30 EC	Corporate Vastgoedmanagement 5 EC: 2/3/4	Praktijkproject 10 EC: 7/8/9	Minor 30 EC	Afstudeer- project 30 EC 1/2/3/7/9/10
	Week 5/9	Contexten in FM 2,5 EC: 7/8 Inkoop en Recht 5 EC: 1/2/3/5/6/9	Managen Project-, Proces- en Verandermanagement 7,5 EC: 2/5/8/9		Strategisch FM en Sourcing 5 EC: 2/3/5			
2	Week 1/4	ONDERNEMEN Economische Klantwaarde 2,5 EC: 2 New Concepts 5 EC: 1/2/5/7/8/9	ADVISEREN Facilitair Aanbesteden 2,5 EC: 1/2/3/5/6/9/10 Huisvesting 5 EC: 1/2/4/7		Inclusief Leidinggeven 5 EC: 1/7/8			
	Week 5/9	De Markt Op 7,5 EC: 1/2/5/7/8	Bedrijfseconomie 2,5 EC: 2 Facilitair Advies 5 EC: 2/7/8/9		Smart FM (IT/Kwant Data/ENG) 2,5 EC: 6/10 Economische Besturing Circular 2,5 EC: 2/5			

Het vernieuwd curriculum bestaat nog maar kort. Studenten komen in het vernieuwd curriculum meer in aanraking met de praktijk van het werkveld en krijgen meer zelfverantwoordelijkheid. Het panel vindt dit positief. Eveneens vinden studenten de verdeling van de studielast bij het vernieuwd curriculum verbeterd. Studenten gaven als suggestie mee om meer gastcolleges aan te bieden in aansluiting op de leerstof. De eerste clusters zijn voor het eerst gegeven en de volgende clusters zijn in ontwikkeling. Hiervoor heeft de opleiding een ontwikkelopdracht geformuleerd waarin staat dat de eindtermen benoemd moeten worden. Het panel ziet dat de opleiding serieus bezig is het vernieuwd curriculum op te zetten. Het panel signaleert wel dat de drie niveau's (beroepscompetenties) in het huidige curriculum duidelijker zichtbaarder zijn uitgewerkt dan in het vernieuwd curriculum. Het panel geeft de aanbeveling om op korte termijn het totaalplaatje (integraal kader) compleet te maken en op basis daarvan de clusters verder

vorm te geven met de bijbehorende kwalificaties. Vragen die hierbij van belang zijn: Hoe bouwen we in het nieuwe curriculum op van niveau 1, naar niveau 2, naar niveau 3? Hoe en waar krijgt de inhoudelijke aspecten van een FM-er een plek? Eveneens vraagt het panel aandacht voor een soepele overgang van het brede propedeusejaar naar een vernieuwde didactiek en programma in het tweede jaar. Daarnaast is het programma van het vernieuwd curriculum door een deel van de docenten ontwikkeld. Het panel vindt het belangrijk dat er sprake is van een goede overdracht van de opgedane kennis en ervaring van deze groep voorlopers. Het panel vindt het positief dat de opleiding aandacht besteedt aan kennisoverdracht binnen het team.

Kennis- en beroepsvaardigheden

Het huidige curriculum bestaat uit clusters A t/m H, waarbij cluster E een praktijkstage betreft, cluster G een minor en cluster H het afstuderen. In de clusters van het eerste tot en met het derde jaar komt in ieder cluster een specifiek FM-thema aan de orde:

- Cluster A: oriëntatie op FM en vakken voor een brede bedrijfskundige basis, onderzoek en communicatie;
- Cluster B: evenementenmanagement;
- Cluster C: oriëntatie op de facilitaire dienst van een organisatie, werkplekinrichting en advies en aanbesteding;
- Cluster D: uitbesteden en SLA, Beheer en onderhoud gebouwen, de facilitymanager als ondernemer, logistiek in de zorg;
- Cluster F: corporate real estate management, strategisch facility management, personeelsmanagement gericht FM, verander- en verbetermanagement en economische besturing (met onder meer business case).

Studenten werken rondom die thema's aan bovengenoemde competenties. In het propedeusejaar wordt niveau 1 bereikt, in het tweede en derde jaar niveau 2, gevolgd door niveau 3 in het derde en laatste jaar.

De opzet van clusters A en B (propedeuse jaar) blijven gehandhaafd. Het vernieuwd curriculum van FM geldt vanaf het tweede opleidingsjaar. De thema's in de clusters C en D uit het huidige curriculum zijn grotendeels verlaten en het onderwijs is gegroepeerd rondom de rollen van een FM-er. In het cluster F komen meerdere inhoudelijke FM-thema's aan bod:

- Cluster C: Algemeen FM en Ondernemen;
- Cluster D: Managen en Adviseren;
- Cluster F: heeft naast corporate vastgoedmanagement eveneens de vakken:
 - Strategisch FM en Sourcing;
 - Inclusief leidinggeven;
 - SMART FM;
 - Economische besturing Circulair.

Het panel constateert dat in het huidige curriculum alle relevante FM-thema's aan bod komen. Voor het vernieuwd curriculum moet de opleiding expliciteren hoe studenten beroepskennis opdoen in het tweede jaar (clusters C en D). Studenten geven in de zelfevaluatie aan het positief te vinden een brede opleiding te krijgen, maar vragen zich wel af of zij genoeg inhoudelijke kennis hebben om in de functies terecht te komen die zij willen. Een praktische tip van studenten is dat ze wensen dat de roosters beter op elkaar aansluiten zodat er minder tussenuren zijn.

Profilering van de opleiding op bedrijfskundige basis en duurzaamheid

Zoals in standaard 1 reeds aan bod kwam, kent de opleiding bij beide curricula een profilering op duurzaamheid en een brede bedrijfskundige basis. De bedrijfskundige basis wordt zichtbaar in de instituutsbrede propedeuse waarin veel bedrijfskundige vakken worden gegeven en in teamprojecten. Studenten geven aan dat dit in de lessen aan de orde komt. Uit de gesprekken met studenten blijkt dat het vernieuwd curriculum kortere onderwijsperiodes (van vier weken). Dit heeft voordelen, maar ook het nadeel dat het studenten aan de tijd ontbreekt om een bedrijfskundige analyse te doen.

Het panel geeft de aanbeveling de profilering in het vernieuwd curriculum zichtbaarder te maken in het eigen FM-curriculum in de jaren na de propedeuse, in de projecten.

Stage(s) en projecten in het werkveld

Studenten komen gedurende de studie meerdere momenten met het werkveld in aanraking:

- Eerste jaar: 2 maal werkveldoriëntatie (bij onder andere de strategische partners) en bezoek van derdejaars stagiaire
- Tweede en derde jaar: gastsprekers, zelf gevonden contacten voor onderwijsprojecten, stages. Opdrachten op basis van fictieve praktijkcasussen. In het vernieuwde curriculum worden dit opdrachten in de praktijk. De stage vindt plaats in het derde jaar. De minor kan de student volgen in het derde of vierde jaar.
- Vierde jaar: Afstudeeropdracht in de praktijk.

Twee jaar geleden heeft de opleiding de stagebegeleiding aangepast. Kort voorafgaand aan de stage vindt een kick-off plaats, een moment van uitwisseling van informatie, vragen en verwachtingen rondom de stage. Bij de kick-off is de stagecoördinator, een stagebegeleider uit het werkveld en een student, die al stage heeft gelopen aanwezig. Naast doorlopende beschikbaarheid van de docent voor begeleiding, organiseert de opleiding nog twee werkconferenties. Bij de eerste komen het plan van aanpak en de verslaglegging aan bod. De tweede conferentie is voor studenten en hun stagebegeleiders uit het werkveld en heet de 'Meet & Greet'. Hierbij biedt de opleiding een plenair programma en workshops aan. De ervaringen met de nieuwe opzet van de stage zijn tot nu toe overwegend positief.

In 2017 is een nieuwe functie van praktijkcoördinator in het leven geroepen om het contact met het werkveld te professionaliseren en meer projecten in de praktijk voor het nieuwe onderwijs te realiseren, ook in de eerste jaren van de opleiding. Via nieuwsbrieven worden de contacten over de mogelijkheden tot samenwerking geïnformeerd en worden nieuwe organisaties en projecten geworven. De opleiding heeft een bestand van 400 organisatiecontacten waar studenten stage- of AOD-opdrachten doen of hebben gedaan. Het inzetten van de praktijkcoördinator wordt als positief ervaren, met name omdat daarmee de relatie met het werkveld wordt verstevigd.

In het vernieuwd curriculum doen studenten meer projecten in de praktijk van het werkveld. Het panel vindt dit positief en ziet dat de opleiding dit goed vorm door werkveldpartners op verschillende manieren nauw te betrekken bij het onderwijs. Onder meer door het organiseren van verschillende ontmoetingsdagen en het werkveld gestructureerd aandacht geven door het aanstellen van (een nieuwe functie van) praktijkcoördinator.

Onderzoek, lectoraten en honours

Enkele jaren geleden heeft de Faculteit Economie en Management, onder leiding van lectoren en onderzoekers, onderzoeksvaardigheden als leerlijn ingevoerd in alle opleidingen van de faculteit. Door middel van deze onderzoeksleerlijn leren studenten om op praktijkgerichte, wetenschappelijke wijze te analyseren, onderzoeken en organisatieprocessen en -inrichtingen te verbeteren. Uitgangspunt daarbij is dat het onderzoek altijd in dienst staat van de FM-praktijk, waarbij studenten hun onderzoek uitvoeren bij bestaande organisaties en werken aan oplossingen voor de betreffende organisatie (onder andere tijdens de stage en de AOD). Het werkveld geeft de opleiding als feedback dat er vaak te veel tijd gaat naar de opzet van het onderzoek. Er zou meer nadruk mogen liggen op oplossing van het vraagstuk, waarbij een goede onderbouwing uiteraard van belang is. In 2018 gaat de opleiding haar visie op praktijkgericht onderzoek in samenwerking met de BVC daarom verder aanscherpen. Dit zal mede bepalend zijn voor de invulling van het laatste half jaar, het afstuderen, van de opleiding.

Zeven van de docenten zijn verbonden aan lectoraten of doen onderzoek voor derden. De diversiteit van het onderzoek en de verbinding met meerdere lectoraten reflecteert de brede aard van de opleiding en het werkveld waarin de studenten terecht komen en bevordert kenniscirculatie. Zo doet de opleiding momenteel onderzoek naar schoonmaak in een inclusieve economie, Lean Management, vitaliteit op de werkplek en FM in onderwijsomgevingen. Dit doet de opleiding bij de lectoraten HR, Lean, en Logistiek van de HAN. Op deze manier sluit de opleiding aan bij de drie onderzoekszwaartepunten van de HAN, Health, Sustainable Energy & Environment en Smart Region. Een van de docenten is als practor verbonden aan het practoraat Logistiek van de ROC's RIVOR, Graafschap en Nijmegen.

Onderzoek vloeit terug in het onderwijs in de verschillende vormen; zo werkt de opleiding samen met het lectoraat Lean voor stages, doen studenten mee in onderzoeksprojecten van de docenten, en hebben docenten workshops onderzoek gegeven aan collega's. Uiteraard levert de onderzoekservaring van deze docenten ook op dat zij hun kennis op het gebied van onderzoek en inzichten in ontwikkelingen binnen facility management delen met studenten. De opleiding wil nog werken aan meer terugvloeit van kennis naar het team en naar het curriculum.

Eveneens kunnen studenten in het derde en vierde jaar het tweejarige honourprogramma FEMTalentAcademy volgen.

Het panel stelt vast dat het aspect onderzoekend vermogen duidelijk zichtbaar is in het onderwijsprogramma en de (eind)werken en dat het vernieuwd curriculum kansen biedt om het praktijkgericht onderzoek verder te ontwikkelen en te verbeteren. Eveneens is er voldoende ruimte voor studenten om tijdens de gehele studie relevante honours te volgen.

Internationalisering

Studenten hebben een toegevoegde waarde in het internationale veld en worden in het programma op de volgende manieren hierop voorbereid:

- Aandacht voor outsourcen over de grens en internationaal managen in de propedeuse;
- Engelse leerlijn in het curriculum, met in het vernieuwde curriculum meer aandacht voor Business English;

- In 2014, 2015 en 2016 een buitenlandse studiereis voor tweede- en derdejaars studenten;
- Studenten kunnen een minor/stage in het buitenland doen.;
- In het vernieuwde curriculum komt meer aandacht voor interculturele vaardigheden.

In 2019 wil de opleiding gericht haar internationaliseringsactiviteiten verder uitbreiden. Studenten geven in hun zelfevaluatie aan dat internationalisering meer aan bod mag komen in de opleiding. De buitenlandse stages en minoren kunnen sterker worden gepromoot. Het panel raadt de opleiding aan hierover met studenten van gedachten te wisselen.

Het panel stelt vast dat de opleiding aandacht geeft aan internationalisering, maar ziet kansen om internationalisering verder uit te breiden. Wel zijn er mogelijkheden voor studenten om via de HAN internationale ervaring op te doen. Het panel realiseert zich dat het uitwerken en uitbreiden van internationalisering veel inzet vraagt van de opleiding. Om de werkdruk niet te veel te laten oplopen is het van belang om prioriteiten te stellen. Het panel vindt het aannemelijk dat de opleiding haar prioriteit stelt bij het goed inbedden van het vernieuwde curriculum en zich pas daarna gaat richten op het verder vormgeven van internationalisering binnen de eigen opleiding, mede gelet op de mogelijkheden die HAN-breed worden geboden.

Tevredenheid studenten en afgestudeerden over het onderwijsprogramma

De HBO-monitor en de NSE-enquête laten positieve resultaten zien. In de HBO-monitor, waarin afgestudeerden geënquêteerd worden, is 78% in 2015-2017 (zeer) tevreden met de actualiteit van de opleiding, ten opzichte van 68% landelijk. Ook de inhoudelijke samenhang wordt goed beoordeeld (76% (zeer) tevreden t.o.v. 61% landelijk). De BVC bevestigt dat de opleiding goed aansluit op het werkveld, evenals de relevantie van het profiel gericht op duurzaamheid, de mens en een bedrijfskundige basis. In de NSE-enquête 2018 is 61% van de respondenten (zeer) tevreden over de inhoud en opzet van de opleiding ten opzichte van 59% bij vergelijkbare opleidingen). 83% van de studenten is (zeer) tevreden met de studie in het algemeen (landelijk gemiddelde is 75%).

Begeleiding van studenten

Studieloopbaanbegeleiding (SLB) is bij de opleiding FM gericht op drie gebieden, namelijk studeren, persoonlijk en loopbaan. Omdat de opleiding de studenten zelfstandigheid wil bijbrengen is de student in de eerste plaats zelf verantwoordelijk voor de studieloopbaan en heeft de SLB'er een ondersteunende rol. In het eerste jaar vindt een kennismakings- en drie voortgangsgesprek(ken) plaats. SLB'er en student hebben gedurende de hoofdfase in principe drie fysieke contactmomenten om de voortgang te bespreken (in C-, D- en F-cluster). Het initiatief voor deze gesprekken ligt bij de student. Indien er behoefte is aan meer gesprekken kan dit zowel door de student als SLB'er geïnitieerd worden. Dezelfde SLB'er blijft gedurende de hele studie verbonden aan een klas ten behoeve van een duurzame relatie met de student. Naast het standaardprogramma, biedt de opleiding afhankelijk van de resultaten extra lessen aan voor de struikelvakken bedrijfseconomie en algemene economie. Op basis van slagingspercentages wordt voor overige vakken bepaald of extra lessen of een tentamentraining aan de orde zijn.

Ieder jaar heeft de opleiding in de hoofdfase te maken met studenten die achterstand hebben, waardoor zij in het derde jaar niet op stage mogen en dus studievertraging oplopen. Het panel stelt vast dat de opleiding acties inzet om studenten met studievertraging te ondersteunen. In de ontwikkeling van de SLB gaat de opleiding onderzoeken hoe deze groep sneller kan worden

doorverwezen naar programma's als Back on Track en Studiesucces. Door de BSA-norm in 2018 op te hogen van 45 naar 50 ECTS verwacht de opleiding in de komende jaren een kleinere groep langstudeerders. In de vernieuwde hoofdfase gaat de opleiding meer aandacht besteden aan de bildungsgedachte (instellingsplan HAN) en aan 21st century skills. Het panel waardeert de aandacht die de opleiding heeft voor studievertragers.

Studenten geven ook aan behoefte te hebben aan meer informatie over beroepsmogelijkheden. De veelheid aan sectoren waarin de alumni terecht komen leidt mogelijk tot deze resultaten. Het panel waardeert het dat de opleiding hier in het vernieuwde curriculum aandacht aan besteedt door meer projecten uit te laten voeren in de praktijk. Bij de doorontwikkeling van de studieloopbaanbegeleiding geeft de opleiding daarnaast in het 3^e en 4^e jaar meer aandacht aan loopbaanoriëntatie door onder andere hulp bij bewustere keuze voor stage, minor en afstudeeronderwerp. Het panel is daarover positief.

Het panel is van mening dat de persoonlijke begeleiding van studenten, onder meer via de SLB-er, goed geregeld is bij de opleiding FM. Het panel constateert dat de voorbereiding van de student op de beroepsloopbaan aandacht behoeft. Het vernieuwd curriculum biedt hiervoor kansen, omdat de student daarin vaker in aanraking komt met de praktijk van het werkveld.

Docententeam

Binnen het docententeam is expertise en werkervaring op diverse gebieden aanwezig. Een groot deel van de docenten komt uit het facilitaire werkveld (19 mensen). Ook mensen met een juridische, bedrijfseconomische/-kundige, onderwijs- of trainersachtergrond maken deel uit van het team. Het gekozen opleidingsprofiel en de samenstelling van het team sluiten goed op elkaar aan. De opleiding geeft aan dat er nog meer IT-expertise moet worden opgebouwd. Voor docenten die al wat langer uit de beroepspraktijk zijn, is er ook de mogelijkheid een docentstage te lopen. In 2018 gaat één docent hiervan gebruik maken.

Iedere docent krijgt standaard 36 uur per semester voor professionalisering, waarvan 18 uur nascholing vanuit opleiding/instituut/HAN en 18 uur naar eigen inzicht in te vullen. Elke periode besteedt de opleiding met het hele docententeam aandacht aan een bepaald thema zoals didactiek, onderzoek, innovatie, IT of een ander thema dat gericht is op de toekomst. De opleiding wil dat vóór 2021 het hele team het BKE heeft behaald. De leden van de toets- en examencommissie zijn bezig met het behalen van het SKE.

Bij de ontwikkeling van het nieuwe onderwijs is beoogd meer activerende werkvormen aan te bieden. Om zich verder hierin te ontwikkelen volgen docenten cursussen, betrekken onderwijskundigen bij hun lessen en gaan zij bij elkaar op bezoek in de klas. De feedback wordt besproken tijdens de jaargesprekken. Vanaf september 2018 gaat de opleiding werken met subteams. Deze subteams krijgen inhoudelijke verantwoordelijkheid en leggen verantwoording af op basis van door het team zelf omschreven resultaten. De structuur is opgezet naar de principes van professionals governance, zoals omschreven in het instellingsplan van de HAN. Hierbij worden verantwoordelijkheid, beslisruimte en regelmogelijkheden zoveel mogelijk bij de docent zelf belegd.

Een aandachtspunt is de werkdruk. In het medewerkersonderzoek van 2017 gaf 50% van de respondenten van FM aan dat zij werkdruk ervaren en daar last van hebben. De twee meest

bepalende factoren zijn de hoeveelheid werk en de administratieve last. Het MT heeft hierop verschillende maatregelen genomen, zoals meer beslisruimte en tijd voor samenwerken in de nieuwe teamstructuur; meer werken op basis van competentie en affiniteit; het aannemen van een IT-ondersteuner en overleg met ondersteunende diensten. Ook op facultair niveau zijn in de afgelopen jaren maatregelen met een licht positief effect genomen, zoals het structureel toekennen van meer FTE's per team. Aandacht voor dit onderwerp is een continu proces. Het panel heeft in de gesprekken eveneens geconstateerd dat er sprake is van een hogere werkdruk gerelateerd aan de overgang van een huidig naar een vernieuwd curriculum. Voor een aantal vakken geldt een geheel andere manier van les geven. Docenten hebben hiervoor, afhankelijk van het vak dat de docent geeft, extra uren gekregen van de opleiding.

De beoordeling door studenten over de inhoudelijke deskundigheid en kwaliteit van de begeleiding is positief. De studenten die de zelfevaluatie hebben opgesteld zijn eveneens positief over het niveau van de docenten en geven aan dat zij over het algemeen goed bereikbaar, flexibel en toegankelijk zijn. Zij merken dat docenten verschillend opereren daar waar het gaat om de begeleiding bij teamwerk.

Het panel stelt vast dat de kwaliteit van de docenten op niveau is en dat de opleiding goed rekening houdt met het feit dat docenten op dit moment zowel in het huidige als in het vernieuwd curriculum op verschillende manieren les moeten geven en delen van het vernieuwd curriculum ontwikkelen. Het panel vindt het positief dat docenten extra uren beschikbaar krijgen. De opleiding vindt continue aandacht voor de hoge werkdruk nodig. Het panel ondersteunt dit.

Leeromgeving en voorzieningen

De opleiding vindt verbinding een belangrijk thema. De opleiding organiseert daarom meerdere evenementen. FM organiseert voor eerstejaars een introductiekamp om ervoor te zorgen dat studenten zich in een zo vroeg mogelijk stadium met elkaar en de opleiding verbonden voelen. Ieder jaar organiseert de opleiding samen met studenten de Meet & Greet: een bijeenkomst voor studenten, werkveld en docenten. Speciaal voor alle FM-studenten is er aan het begin van het jaar een borrel en in november het FM-Dance Event. De omgang tussen docenten en studenten is over het algemeen plezierig en informeel; er zijn korte lijntjes en de studenten vinden docenten doorgaans goed bereikbaar. Sinds april 2018 is er een studievereniging, SV FAST. Deze vereniging organiseert maandelijkse borrels; helpt mee op het introkamp en heeft veel goede ideeën om studenten onderling en met de opleiding te verbinden. Studenten geven in de zelfevaluatie aan de sfeer op de opleiding als prettig te ervaren. Sommige studenten kiezen zelfs voor deze opleiding omdat de sfeer hen aanspreekt. Er is een goed en open contact met docenten, vinden ze. Graag zouden ze ook wat meer contact zien tussen studenten van de verschillende jaren en vinden ze dat er te weinig projectruimtes zijn.

Standaard 3 Toetsing

De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Conclusie

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

Het instituut, waar de opleiding FM bij hoort, beschikt over een adequaat toetsbeleid en toetsstelsel. Er is een instituutsbreed toetsbeleid en er is een instituutsbrede examencommissie. Het panel heeft voor het huidige curriculum een variatie aan toetsvormen gezien die passen bij de inhoud en het niveau van het programma. De toetsen zijn van voldoende niveau en voldoen aan de eisen van validiteit, transparantie en betrouwbaarheid. De beoordelingen zijn over het geheel genomen navolgbaar. In het derde jaar wordt bij de stage afgetoetst op niveau 2, in de tweede helft van jaar 3 op het eindniveau 3 en in het vierde jaar wordt eveneens afgetoetst op niveau 3 en de integraliteit ervan.

Het panel constateert alle relevante aspecten bij de eindwerken worden beoordeeld, maar dat beoordelingsformulieren heel gedetailleerd zijn, waardoor de beoordeling van de integraliteit en het strategisch karakter minder goed tot z'n recht komt. Het panel vindt het verder waardevol dat de opleiding het werkveld ook een (adviserende) rol geeft in de beoordeling bij het afstudeerproject.

Het panel constateert dat de opleiding toetsvormen hanteert in het vernieuwd curriculum die passen bij de zichzelf ontwikkelende student, zoals adviserende beroepsproducten. Eveneens zijn de toetsmomenten korter op het onderwijs, waardoor uitstelgedrag voorkomen wordt. Het panel signaleert dat het met de nieuwe didactiek voor de opleiding lastiger is te bepalen wanneer op welke niveau afgetoetst wordt. Het panel adviseert daarom helder te maken op welke inhoudelijke en beroepsmatig aspecten en op welk niveau wordt afgetoetst.

De opleiding heeft adequaat aandacht voor het bewaken en borgen van de kwaliteit van toetsen en de beoordeling middels onder andere de toets- en examencommissies. Het panel is van mening dat de toets- en examencommissies een meer adviserende en pro-actieve rol kunnen pakken bij het vernieuwd curriculum, juist omdat hier nieuwe vormen van toetsen aan de orde zijn en de beoordeling daarvan goed geborgd moet worden.

Onderbouwing

Toetsbeleid

De opleiding heeft ervoor gekozen het toetsbeleid te formuleren op instituutsniveau (3.1 Toetsbeleid IBR 2017-2021). Op deze manier werkt de opleiding op een natuurlijke manier samen met de andere vier opleidingen om zodoende de toetscyclus zorgvuldig te doorlopen en te borgen. Het toetsbeleid biedt voldoende ruimte per opleiding voor eigen invulling, passend bij de student en het werkveld. Het leerproces van de student staat centraal, waarbij toetsen ten dienste staan van het leren. Tevens gebruikt de opleiding een toets als meetinstrument om te bepalen in

hoeverre de student over een bepaald vereist niveau beschikt. Het takenpakket van de professional is zeer divers en zo ook de toetsvormen. Studenten doorlopen verschillende beheersingsniveaus, waarbinnen de uit te voeren taken gaandeweg complexer van aard worden. De voor het uitvoeren van beroepstaken benodigde basiskennis en vaardigheden worden geïntegreerd aangeboden en getoetst en waar nodig ook afzonderlijk. Jaarlijks legt de opleiding het toetsprogramma vast in de Onderwijs en Examenregeling (OER) en legt deze ter advisering en instemming voor aan de opleidingscommissie en examencommissie. De opleiding maakt inzichtelijk hoe alle tentamens met beoordelingscriteria, geclusterd per onderwijseenheid, bijdragen aan de eindkwalificaties van de opleiding. Alle competenties worden in ieder geval individueel afgetoetst en er zijn maatregelen getroffen om meeliftgedrag te beperken.

Het panel is van mening dat er instituutsbreed een gedegen systeem van toetsing is opgezet dat valide, betrouwbaar en transparant is.

Toetsprogramma en toetsvormen

De opleiding stelt jaarlijks een toetsprogramma op. Het panel stelt vast dat de opleiding diverse toetsvormen inzet zoals: kennistoetsen, multiple choice, schriftelijke toetsen, portfolio, mondeling, presentatie, het schrijven van een plan (bijvoorbeeld marketing- of evenementenplan) of logboek.

Huidig curriculum

Docenten en de toetscommissie geven aan dat de wijze van toetsing in het huidige curriculum zorgvuldig ingerichte procedures rondom toetsing kent, waardoor de basiskwaliteit van toetsing is geborgd. Analyses van toetsresultaten (op initiatief van de docent en/of de OPC) worden gebruikt in aanpassing van de toetsing.

Studenten geven aan de toetsstof die zij moeten kennen duidelijk en goed te vinden is. Ook is het beoordelingsniveau van de toetsen volgens hen helder. Studenten van het huidig curriculum geven aan dat het toetsniveau strategischer wordt naarmate de studie vordert en dat vinden zij een sterk punt. Studenten krijgen bij bijna elk vak oefententamens en dit ervaren zij als zeer prettig. De verhouding tentamens ten opzichte van projecten benoemen ze als sterkte.

Bij de gecombineerde toetsen van meerdere vakken vinden studenten dat er te veel kennis wordt getoetst. De opleiding onderschrijft dat er in het huidige curriculum teveel summatief getoetst wordt en te weinig formatief. In het vernieuwd curriculum zijn daarin veranderingen aangebracht. Het panel vindt dat een positieve ontwikkeling. Mogelijk levert een andere manier van toetsen een andere werkdruk op voor docenten.

Vernieuwd curriculum

Bij de ontwikkeling van de vernieuwde hoofdfase is veel aandacht besteed aan toetsing. De focus ligt meer dan voorheen op *leren* in plaats van *selecteren* en er wordt volop geëxperimenteerd met formatieve 'toetsing'. De opleiding kiest voor beter passende toetsvormen, die meer gericht zijn op vaardigheden; minder op het reproduceren van kennis en boots zo beroepsécht als mogelijk de werkelijke situatie na. Bij het Blok Management wordt bijvoorbeeld afgesloten met een managementmeeting, waarbij de onderdelen procesmanagement, verandermanagement en communicatie samen komen. Studenten hebben een praktijkproces in kaart gebracht, geanalyseerd en verbetermogelijkheden geformuleerd (procesmanagement). Daarnaast hebben ze een veranderplan ontwikkeld (verandermanagement) en hiervoor een "communicatieproduct"

(communicatie) ontwikkeld, zodat de verandering met de belangrijkste stakeholders gecommuniceerd en vervolgens geïmplementeerd kan worden.

Studenten krijgen in een korte periode minder verschillende vakken naast elkaar, het is in een periode meer themagericht, meer gekoppeld aan de praktijk. Insteek van studenten wordt daarmee professioneler. Korte en intensieve onderwijsperiodes met regelmatige toetsing (iedere 4 à 5 weken) voorkomt uitstelgedrag en de opleiding beoogt hiermee een betere spreiding van leren, contact met de opleiding en het verhogen van motivatie door snelle beloning. De opleiding gaat de huidige toetsvisie naar de eigen visie op opleidingsniveau specificeren.

Studenten geven in de zelfevaluatie aan dat er in het eerste jaar vooral getoetst wordt op kennis en inzicht via multiple choice vragen. Studenten zouden het fijner vinden als er in het eerste jaar al meer balans is tussen open vragen en multiple choice vragen, zodat ze al eerder getraind worden in het maken van lastigere vraagstukken en blijft de stof ook beter hangen. De overgang naar het nieuw curriculum wordt dan makkelijker.

Het panel vindt het positief dat de opleiding met het vernieuwd curriculum een aantal verbeteringen doorvoert ten opzichte van het huidig curriculum. Het accent in het vernieuwd curriculum ligt meer op het aanleren van vaardigheden die studenten in de beroepspraktijk nodig hebben. Het panel constateert dat de opleiding een toetspraktijk heeft/ontwikkelt die hierop aansluit. Zo moeten studenten in het vernieuwd curriculum meer relevante beroepsproducten opleveren. Eveneens zijn de toetsmomenten korter op het onderwijs, waardoor uitstelgedrag voorkomen wordt.

Stage en afstudeerfase

Tijdens de stage wordt bij studenten integraal getoetst aan alle eindkwalificaties op niveau 2. Studenten moeten laten zien dat zij middels hun onderzoek een helicopterview kunnen vormen op een facilitair vraagstuk en vanuit daar een nuttig product voor de organisatie kunnen opleveren. Het panel geeft de opleiding de overweging mee om ook in de stage al (een aantal) eindkwalificaties op niveau 3 af te toetsen, zodat studenten zich in het afstudeerwerk meer kunnen focussen en niet afgetoetst hoeven te worden op een groot aantal eindkwalificaties. Hierdoor kunnen de eindwerken aan verdieping winnen.

Afstuderen gebeurt aan de hand van een Afstudeeropdracht (AOD). De twee afstudeercoördinatoren beoordelen samen de aanvragen van de opdrachten. Soms toetsen zij specifieke vraagstukken bij een docent met speciale kennis alvorens een opdracht goed of af te keuren. Wanneer na verloop van tijd blijkt dat een opdracht toch niet HBO-waardig is, dan overleggen docent, opdrachtgever en student hoe de opdracht kan worden bijgesteld. Studenten geven in de zelfevaluatie aan dat ze bij het afstuderen goede begeleiding krijgen. Er zijn voldoende afstudeerstages, maar studenten krijgen ook de ruimte er zelf een te vinden. Studenten zijn positief dat de opleiding de opdracht kritisch beoordeeld.

De opleiding toetst in de afstudeerfase alle eindkwalificaties op niveau 3 af in F-cluster. De HRM-kwalificatie wordt in het F-cluster individueel afgetoetst in de vakken Management & Leiderschap en Personeelsmanagement, omdat in de praktijk blijkt dat door de veelheid aan afstudeeronderwerpen niet te garanderen valt dat deze tijdens de Afstudeeropdracht aan bod komt.

De vraagstukken en inhoud van de AOD's zijn weliswaar toegepast op de praktijk, maar de manier waarop de opleiding voorschrijft dat studenten hun opdracht doorlopen (veel onderzoek volgens een wetenschappelijke cyclus) kan volgens de opleiding en de beroepsveldcommissie nog meer beroepsgerelateerd worden gemaakt. Het is het panel opgevallen dat opdrachten uit het werkveld vaak op operationeel niveau liggen. Ook ziet het panel mogelijkheden om meer vernieuwende, business cases en/of financiële thema's aan bod te laten komen in de afstudeerwerken. Bij de huidige doorontwikkeling van het F-cluster en de afstudeeropdracht (H-cluster) overweegt de opleiding om meer eindkwalificaties definitief af te toetsen in het F-cluster. Dit omdat het momenteel soms lastig is om voor de studenten alle eindkwalificaties in één afstudeeropdracht te integreren. De opleiding zoekt naar mogelijkheden om de afstudeeropdracht een vrijere invulling te geven; beter passend bij behoeften van het werkveld en de affiniteiten van de student. De afstudeercoördinatoren en de examencommissie verkennen momenteel hoe dit binnen de kwaliteitskaders goed kan worden vormgeven. Het panel adviseert de opleiding hierbij extra aandacht te geven aan het opwaarderen van de afstudeeropdrachten naar strategisch niveau en vernieuwende thema's te zoeken. Het is het panel opgevallen dat de eerste beoordeling van de afstudeeropdrachten/voorstellen bij slechts twee afstudeercoördinatoren ligt. Het panel zou het toejuichen dat eerste beoordeling door meer project/afstudeercoördinatoren wordt beoordeeld, zodat dit ten gunste komt aan de kwaliteit van de afstudeeropdracht.

Het panel is van mening dat het in de praktijk lastig haalbaar is om het eindwerk af te toetsen op alle eindkwalificaties op niveau 3. De keuze om dit eerder in andere clusters te doen, vindt het panel verstandig. Daardoor ontstaat ruimte om in de eindwerken het strategische en integrale FM-aspect meer aandacht bij het toetsen te geven.

Wijze van beoordeling

Propedeuse en hoofdfase

Het team ontwikkelt zich steeds verder op het afnemen van toetsing zoals assessments en beoordeling van groepsprojecten waar meeliftgedrag een punt van aandacht is. Studenten geven in de zelfevaluatie aan de Peer Assessments erg fijn te vinden om mee te werken. Het zorgt namelijk voor een eerlijke beoordeling en studenten leren zo omgaan met het geven en ontvangen van feedback. Studenten willen dat de opleiding dit type assessment vaker inzet.

De onderwijsontwikkeling kent een integrale benadering en dat is ook terug te zien in de toetsing. De beoordelingsformulieren van de eindwerken zijn in het huidige curriculum, zo geeft de opleiding aan in haar zelfevaluatie, soms te gedetailleerd. Door de mate van detail mist soms de holistische beoordeling. Het panel vindt het positief dat de opleiding voor het vernieuwde curriculum de koppeling tussen beoordelingselementen en de nieuwe eindtermen wil herzien.

Twee jaar geleden heeft de opleiding de beoordeling aangepast. De beoordelingscriteria zijn minder gedetailleerd voorgeschreven en de begeleiding is er nu meer op gericht om de student 'in the lead' te laten zijn, zowel op de werkvloer als op school, passend bij de visie op zelfverantwoordelijkheid.

Afstudeerfase

Beoordeling vindt plaats aan de hand van een rubric. De inhoud van de rubric is een uitwerking van de criteria op diverse niveaus. Docenten stellen vast binnen welke rubric de prestaties van de student valt en stelt binnen de rubric het cijfer voor het criterium vast. Op het beoordelingsformulier van de Afstudeeropdracht (AOD) is aan te geven wanneer men vermoedt dat een eindkwalificatie onvoldoende wordt afgedekt in het eindrapport. In dat geval wordt de student op de hoogte gesteld dat de desbetreffende kwalificatie behandeld zal worden tijdens het eindgesprek.

De opleiding vindt het belangrijk dat de eindwerken goed afgestemd blijven op de realiteit van het werkveld en het gewenste niveau. Daarom nodigt de opleiding bij 40% van de eindgesprekken een werkvelddeskundige (oftewel een lid van het Adviescollege Examens) uit. Het ACE-lid ziet erop toe dat de examinatoren volgens de regels het examen afnemen en dat de examinatoren volgens de vastgestelde criteria komen tot een correcte beoordeling van het gesprek. Het ACE-lid levert zelf een actieve bijdrage aan het eindgesprek en geeft aan of het eindwerk aansluit bij de praktijk.

Studenten vinden het jammer dat er niet meer andere afstudeervormen zijn dan alleen onderzoek doen (bron: zelfevaluatie studenten). Verder merken ze op dat ze tijdens het afstuderen niet altijd voldoende kennis hebben voor analyse van gegevens en is het niet altijd duidelijk wat voor soort advies gegeven moet worden. Eveneens is het voor studenten niet altijd duidelijk waaraan een afstudeeropdracht moet voldoen.

Het panel is het eens met de analyse van de opleiding om in het nieuw curriculum op een andere (minder gedetailleerde) manier te beoordelen, zodat er meer holistisch beoordeeld wordt. Zo constateert het panel dat het beoordelingsformulier voor de eindwerken veel details bevatten, waardoor juist de beoordeling op integraliteit minder goed tot z'n recht komt. Het panel constateert eveneens dat de wijze van de beoordeling van de eindwerken beter op elkaar afgestemd kan worden. Het panel adviseert om bij een herontwerp voor het vernieuwd curriculum bij de toetsing van de eindwerken een goede balans te vinden in detailbeoordeling enerzijds en integraliteit en strategisch niveau anderzijds. Het panel vindt het positief dat het werkveld een serieuze adviesrol krijgt bij de beoordeling van een groot aantal van de eindwerken. Zoals eerder gemeld blijkt het in de praktijk lastig om in het afstudeerproject de student af te toetsen op alle eindkwalificaties. De opleiding toetste regelmatig competenties af in het eindgesprek. Het panel vindt dit niet wenselijk. De opleiding is voornemens in het vernieuwd curriculum de eindkwalificaties in andere clusters af te toetsen.

Borging kwaliteit toetsing en beoordelingen

Propedeuse en hoofdfase

De examencommissie van het Instituut Bedrijfskunde en Recht heeft een adviserende en controlerende functie bij de inrichting en de kwaliteit van de toetsing en is eindverantwoordelijk voor intern toezicht op de examens. Screening van toetsen (iedere toetscode één keer in de twee jaar) is gemandateerd aan de toetscommissie. Het IBR heeft een toetscommissie hoofdfase en een toetscommissie propedeuse. In de toetscommissie propedeuse zit één collega van elke opleiding. Twee keer per studiejaar rapporteren de toetscommissies hun bevinden over de kwaliteit van toetsing aan de examencommissie en het MT van de opleiding. Hoewel de

toetsconstructeur verantwoordelijk is voor het volledig doorlopen van de toetscyclus (construeren, afnemen, evalueren, verbeteren), vindt de opleiding deze screening van toegevoegde waarde. De meerwaarde van deze screening zit voornamelijk in de feedbackgesprekken over de toets tussen de toetscommissie en de betreffende constructeur. Knelpunten in de toetsing worden op deze manier direct op advies van de toetscommissie aangepakt en verbeterd en kennis van de toetscommissie wordt op deze manier gedeeld met collega's. De toetscommissie heeft bij de nieuwe opleidingscoördinator aangegeven een meer adviserende in plaats van controlerende rol te willen gaan spelen. Actuele thema's zijn onder andere: voorkomen van meeliftgedrag; summatief versus formatief toetsen, meer focus op *lerende* toetsen dan op *selecterende* toetsen en vereenvoudiging van de beoordeling.

Om het construeren, afnemen, evalueren en verbeteren van toetsen te faciliteren heeft het instituut sinds een jaar een toetsplein voor docenten. Dit is de digitale verzamelaarsplaats voor alles rondom toetsing, zoals toetscheck; de nakijkomgeving; toetsanalyses en FAQ.

Afstudeerfase

De examencommissie bewaakt de processen die tot de eindbeoordeling leiden. Daartoe hebben onlangs de opleidingen van IBR allemaal een procesbeschrijving van het afstuderen gemaakt. De externe toezichthouder heeft vorig jaar een rapport geschreven over de kwaliteit van de Afstudeeropdracht (AOD). Naar aanleiding van de adviezen is binnen de opleiding opnieuw aandacht geweest voor de 5,5 en welke afwegingen daaraan ten grondslag liggen. Ook heeft eenmalig externe collegiale toetsing plaatsgevonden met Hogeschool Zuyd, hetgeen ook via het LOOFD op landelijk niveau georganiseerd gaat worden. De inzichten van deze benchmark neemt de opleiding mee naar de ontwikkeling van het nieuwe Afstudeeropdracht. De afstudeercoördinatoren kijken standaard naar de 'kleine zesjes', en overleggen met de docent in hoeverre zij gefundeerd achter hun besluit tot een voldoende staan. Op het moment dat de beoordelingen van 1^e en 2^e examinator teveel uit elkaar lopen, dan kunnen zij advies inwinnen bij een onafhankelijke collega. Het panel geeft in navolging van het rapport van de extern toezichthouder de opleiding de suggestie mee om voldoende van eindwerken en stages een '6' te laten zijn in plaats van een '5,5'.

Docenten doorlopen de cursus Onderzoeksvaardigheden (aangeboden door HAN Academy) voor zij examinator worden bij het afstuderen. Examinatoren zijn in de eerste plaats procesbegeleiders, geen inhoudelijk deskundigen. Daarom kunnen ook docenten Engels of Recht afstudeerders begeleiden. De samenstelling van de koppels examinatoren wisselt per keer; dit levert op dat docenten met meerdere collega's samenwerken en overleggen over de beoordeling. Nieuwe collega's worden altijd gekoppeld aan een ervaren examinator. Jaarlijks organiseren de afstudeercoördinatoren naast een kalibreersessie ook een themasessie. De laatste sessie had als thema: 'hoe formuleer je een scherpe onderzoeksvraag?'

Het panel constateert dat de opleiding reeds toetsvormen hanteert in het vernieuwd curriculum die passen bij de zichzelf ontwikkelende student. De opleiding moet de toetsing en beoordeling van de inhoudelijke beroepskennis- en vaardigheden in deze nieuwe onderwijsvorm nog verder uitwerken. De opleiding heeft adequaat aandacht voor het bewaken en borgen van de kwaliteit van toetsen en de beoordeling middels onder andere de examencommissie. Het panel adviseert de examencommissie een adviserende en pro-actieve rol te pakken bij ten aanzien van het vernieuwd curriculum, juist omdat hier nieuwe vormen van toetsen aan de orde zijn en de

beoordeling daarvan goed geborgd moet worden. Het panel is verder positief over de zorgvuldige wijze waarop de examinatoren op hun taak worden voorbereid. Het panel vraagt aandacht om naast onderzoeksvaardigheden eveneens de vaardigheden voor strategisch adviseren te versterken in het afstuderen. De toetscommissie heeft aangegeven een pro-actievere rol te willen spelen bij het borgen van de kwaliteit van de beoordeling van afstudeeropdrachten/voorstellen.

Standaard 4 Gerealiseerde leerresultaten

De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Conclusie

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

Bij deze standaard wordt het huidig curriculum beoordeeld. Van het vernieuwd curriculum zijn nog geen afstudeerwerken en het afstudeerprogramma is nog in ontwikkeling. Het panel stelt vast dat de opleiding de beoogde leerresultaten realiseert. Het programma en de afstudeerfase van het huidig curriculum bieden daartoe voldoende garanties.

Het visitatiepanel concludeert op basis van het programma en een selectie van eindwerken dat de afgestudeerden de beoogde leerresultaten hebben gerealiseerd. Het panel ziet dat de opleiding FM-ers opleidt die vaardig zijn hun beroep uit te oefenen. De afgestudeerde FM-ers vinden een baan in het werkveld. Het panel is van mening dat het vernieuwd curriculum kansen biedt om met het afstuderen nog beter aan te sluiten op de behoefte van het werkveld. Het niveau van de afstudeerrapporten is volgens het panel voldoende, waarbij opvalt dat het onderzoeksmatige aspect prevaleert, terwijl het strategisch advies en het daarbij behorende financiële plaatje, zoals een business cases, in meerdere werken onderbelicht is. Het panel vraagt gerichtere begeleiding van studenten op deze punten vooraf en tijdens de afstudeerfase. Het panel geeft daarnaast in overweging de eigen profilering van de opleiding op duurzaamheid en de financiële component van het advies meer aandacht te geven in de eindwerken en het beoordelingsformulier.

Onderbouwing

Producten van afgestudeerden

Tijdens de afstudeeropdracht worden alle eindkwalificaties op niveau 3, met uitzondering van de HRM-kwalificatie, nogmaals afgetoetst, maar ditmaal in de praktijk en op integrale en individuele wijze. Dit gebeurt aan de hand van de Afstudeeropdracht (OAD) bestaande uit:

- Het procesverslag;
- Het eindrapport;
- Het eindgesprek.

Kwaliteit afstudeerproducten

De opleiding maakt jaarlijks een verslag op basis van eigen onderzoek onder praktijkbegeleiders, ACE-leden en studenten. Dit jaarverslag wordt in de Beroepenveldcommissie (BVC) besproken en aan de hand daarvan doet de commissie indien nodig verbeter suggesties. Uit deze jaarlijkse evaluaties komt een positief beeld over zowel het niveau van de afstudeerders als over de afstudeeropdracht. Het merendeel van de opdrachtgevers vindt dat de student een bruikbaar rapport op HBO-niveau heeft gemaakt; meer dan 96% van de opdrachtgevers in 2017-2018 zou weer een student van de opleiding als afstudeerder willen hebben.

Het panel heeft op basis van een selectie steekproef van vijftien afstudeerwerken de kwaliteit van eindwerken bestudeerd. Deze eindwerken variëren in beoordeling (cijfer) en thema's. Thema's varieerden van: catering, beveiliging, dienstverlening, goederenstroom, werkplek/omgeving, facilitair vastgoedmanagement en huisvestingsbeleid (kantoren, scholen), officemanagement, circulaire inrichting catering, reizen, inkoopbeleid en patiëntenlogistiek.

Het panel constateert dat het niveau van de afstudeerrapporten voldoende is. Hierbij is het panel opgevallen dat het onderzoeksmatige aspect prevaleert, terwijl het strategisch advies en de bedrijfseconomische component in een aantal werken weinig belicht is. Het panel constateert dat de opleiding ervoor heeft gekozen de student tijdens de afstudeerfase meer zelfstandig te laten functioneren en in het vernieuwd curriculum te zorgen voor een betere aansluiting tussen onderwijs en AOD. Het panel geeft in overweging afstudeerders vanaf de start van het afstuderen meer te begeleiden. Dit betreft de begeleiding bij het opstellen van het afstudeervoorstel en gedurende het afstudeertraject, zodanig dat de student beter in staat is het afstudeerwerk naar een strategisch niveau te brengen. Het panel geeft de aanbeveling om in de eindwerken onderzoek meer in te zetten als middel dan als doel. Eveneens signaleert het panel dat de eigen profilering van de opleiding op duurzaamheid en een brede bedrijfskundige basis meer zichtbaar kan worden in de eindwerken.

Functioneren afgestudeerden en werkveld

Afgestudeerde alumni (uit een analyse van de afstudeerders uit 2016, 2015, 2011 en 2006) komen terecht in een breed palet aan beroepssectoren en -groepen. De grootste sectoren zijn Facilitaire Dienstverlening, Gezondheidszorg en Farmacie, en Zakelijke Dienstverlening (9-12%). Andere sectoren waar de studenten in gaan werken zijn Banken, Handel, groot- en detailhandel, Horeca, ICT en Telecommunicatie, Industrie/productie, Overheid/semi-overheid, Vastgoed/makelaardij (allen tussen 4 en 5%). Over de jaren heen zijn geen opvallende veranderingen in percentages per sector te zien.

In wat voor soort functies (oftewel beroepsgroep) komen de alumni vervolgens binnen al deze sectoren terecht? Een groot deel van hen komt terecht in een managementfunctie (beroepsgroep Management/Business) op het facilitaire of op een ander vlak (17%). Dit percentage neemt per cohort toe naarmate men langer is afgestudeerd. Een ander deel vervult een facilitaire functie op operationeel niveau (15%). Opvallend is dat 13% terecht komt in de beroepsgroep Projectmanagement en 9% in de beroepsgroep Logistiek/Transport/Inkoop, voornamelijk als planner of inkoper. Over de jaren heen gekeken blijven dit procentueel belangrijke beroepsgroepen.

Deze cijfers laten zien dat de alumni breed inzetbaar zijn in de arbeidsmarkt, en voor werkgevers in meerdere sectoren een interessante werknemer zijn. Ook is en blijft duurzaamheid volgens de BVC-leden in de komende jaren een zeer belangrijk thema in het (facilitaire) werkveld. In mei 2018 heeft de BVC de behoefte aan kennis en vaardigheden van startende facilitair managers door het werkveld in kaart gebracht en gematcht met het vernieuwde curriculum. Hieruit bleek dat het curriculum goed aansluit bij de behoeften van het werkveld. Uit de HBO-monitorresultaten van 2013-2016 blijkt dat gemiddeld 58% van de alumni de opleiding ziet als een goede basis om te starten op de arbeidsmarkt (landelijk gemiddelde van alle opleidingen in 2017 is 59%). Zelfs

gemiddeld 76% vindt de opleiding een goede basis om de competenties verder te ontwikkelen (landelijk gemiddelde 2017 is 69%).

Eindoordeel over de opleiding

Oordelen op de standaarden

Het visitatiepanel komt tot de volgende oordelen op de standaarden:

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

De opleiding Facility Management van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen biedt samen met de andere opleidingen van het Instituut Bedrijfskunde en Rechten een propedeuse met een brede bedrijfskundige basis. Met het in begin 2018 ingezette vernieuwd FM-curriculum voor jaar 2 zet de opleiding een koers in dat de sterke kanten van het huidig curriculum versterkt, FM-professionals opleidt met meer zelfverantwoordelijkheid en waarbij het werkveld meer onderdeel is van de opleiding. Hiermee wordt Facility Management van de HAN een praktijkgerichte opleiding met een duidelijk ondernemend en professioneel accent. Management en docenten dragen het nieuwe onderwijs enthousiast uit. Het werkveld en studenten onderschrijven het belang ervan. Op dit moment is de opleiding bezig het vernieuwd curriculum verder te ontwikkelen voor de jaren drie en vier en heeft ze in voldoende mate in beeld waar de ontwikkelopgaven liggen. Het panel geeft hiervoor enkele suggesties en aanbevelingen op de volgende pagina.

Besluit met onderstaande concluderende zin:

Het visitatiepanel beoordeelt de kwaliteit van de bestaande bacheloropleiding Facility Management van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen als **voldoende**.

Aanbevelingen

Het panel geeft de opleiding diverse aanbevelingen en adviezen, die vooral ontwikkelgericht bedoeld zijn in het kader van het vernieuwd curriculum. Deels onderschrijven deze aanbevelingen acties die de opleiding zelf reeds heeft ingezet of gaat inzetten.

Standaard 1:

- Het panel nodigt de opleiding uit de profilering ten aanzien van duurzaamheid en brede bedrijfskundige basis expliciet tot uiting laten komen in het vernieuwd (eigen) FM-curriculum en de eindwerken.

Standaard 2:

- Aandacht voor een soepele overgang van het brede propedeusejaar naar een vernieuwde didactiek en programma in het tweede jaar;
- Een duidelijk en integraal kader maken voor de verdere uitwerking van het programma voor de jaren 3 en 4, gekoppeld aan de beoogde eindtermen/kwalificaties;
- Doorlopende aandacht voor de werkdruk van docenten en de prioriteit aan de verdere ontwikkeling en een zorgvuldige implementatie van het vernieuwde curriculum.

Standaard 3

- In het vernieuwd curriculum helder maken op welke beroepsmatige/ inhoudelijke aspecten en op welk niveau wanneer wordt afgetoetst;
- Bij een herontwerp voor het vernieuwd curriculum bij de toetsing van de eindwerken een goede balans te vinden in detailbeoordeling enerzijds en integraliteit en strategisch niveau anderzijds. Daarbij kan de opleiding in overweging nemen of het aftoetsen van alle competenties bij de eindwerken noodzakelijk is en/of in andere clusters mogelijk is;
- De examen- en toetscommissies kunnen een meer adviserende en pro-actieve rol pakken bij het vernieuwd curriculum, juist omdat hier nieuwe vormen van toetsen aan de orde zijn en de beoordeling daarvan goed geborgd moet worden.

Standaard 4

Het vernieuwd curriculum biedt kansen om met het opleiden en afstuderen nog beter aan te sluiten op de behoefte van het werkveld aan strategisch advies:

- a) door gerichte begeleiding van studenten en afstudeerders op strategisch niveau;
- b) door onderzoek nadrukkelijker in te zetten als middel voor strategisch advies (in plaats van als doel op zich).
- c) door strategisch advies nadrukkelijker bij de beoordeling te betrekken.

Bijlagen

Bijlage 1 Beoogde eindtermen en eindniveau's

Toelichting	Eindtermen	Eindniveaus
Why? Met welke redenen motiveert de FM'er zijn/haar toegevoegde waarde voor de stakeholder?	1. Oog voor de mens De student is in staat om relevante morele aspecten te identificeren, te benoemen en te integreren in de besluitvorming en in het handelen	<ul style="list-style-type: none"> - is zich bewust van zijn eigen moraliteit en kan daarop in het kader van zijn professionaliteit reflecteren. - handelt met inachtneming van de morele belangen van zijn stakeholders.
	2. Oog voor de organisatie De student levert toegevoegde waarde vanuit de visie, missie en strategie van de organisatie met een klantgericht en ondernemend perspectief	<ul style="list-style-type: none"> - benadert facilitaire vraagstukken met een breed bedrijfskundig perspectief, waaronder onderwerpen zoals inkoop, recht, marketing, management van mensen, processen, projecten en veranderingen. - beschrijft facilitaire context in juridische, financiële en micro- en macro-economische termen en neemt deze mee in zijn facilitair denken en handelen. - kent en doorziet de wensen en belangen van de klant en levert oplossingen volgens de specificaties van de klant. - handelt ondernemend door kansen te signaleren voor bestaande en nieuwe producten/diensten en risico's te durven nemen.
	3. Oog voor de maatschappij: Duurzaamheid en inclusiviteit De student is in staat om relevante maatschappelijke aspecten te identificeren, te kwalificeren en te integreren in de besluitvorming en in het handelen in de facilitaire context.	<ul style="list-style-type: none"> - denkt en handelt in de facilitaire context vanuit het idee van de duurzame economie. - denkt en handelt in de facilitaire context vanuit het idee van de inclusieve arbeidssamenleving.
What? In welke domeinen is de FM'er deskundig om de toegevoegde waarde te leveren?	4. Ruimte De student kan een bijdrage leveren aan (her)ontwerp, ontwikkeling, verwerving, inrichting, beheer en onderhoud van de gebouwde, virtuele en/of tijdelijke omgeving die toegevoegde waarde heeft voor mensen in organisaties en in de brede maatschappelijke context.	<ul style="list-style-type: none"> - kan de facilitaire organisatie adviseren over nieuwe mogelijkheden op het gebied van huisvesten in relatie tot een optimale werk-, leef- en/of (openbare)verblijfsomgeving, zodat de organisatie haar doelstellingen kan verwezenlijken. - vertaalt de strategie van een organisatie naar een duurzame vastgoedstrategie. - levert een bijdrage aan het beheer en onderhoud van de gebouwde, virtuele en/of tijdelijke omgeving. - ontwikkelt huisvestingsconcepten.
	5. Services en middelen De student levert een bijdrage aan het ontwerpen en managen van alle facilitaire services en middelen zodat deze van toegevoegde waarde zijn voor de	<ul style="list-style-type: none"> - kan de facilitaire organisatie adviseren over nieuwe mogelijkheden op het gebied van services en middelen. - levert een bijdrage aan het beheer van services en middelen. - ontwikkelt services voor cliënt, customer en/of end user.

	organisatiedoelstellingen.	
	<p>6. Technologie De student levert een bijdrage aan het ontwerpen en managen van de facilitaire IT zodat deze van toegevoegde waarde is voor de organisatiedoelstellingen</p>	<ul style="list-style-type: none"> - kan de facilitaire organisatie adviseren over nieuwe mogelijkheden op basis van IT-ontwikkelingen. - levert een bijdrage aan het beheer van gebouwinstallaties en IT-voorzieningen. - kan de juiste informatievoorziening ontwerpen op basis van de informatiebehoefte en kan daarbij data slim inzetten.
<p>How? Hoe zet de FM'er zijn deskundigheid in om effectief de toegevoegde waarde te leveren?</p>	<p>7. Intrapersoonlijke vaardigheden De student heeft een realistisch zelfbeeld, neemt eigen verantwoordelijkheid en past zich aan aan nieuwe omstandigheden</p>	<ul style="list-style-type: none"> - reflecteert op effectiviteit van eigen emoties, gedachten en gedrag in duurzame context en past zijn handelen aan. - hanteert passende strategieën om een doel te bereiken (zoals plannen, organiseren, leren). - Handelt gewetensvol, ook naar zichzelf.
	<p>8. Interpersoonlijke vaardigheden De student zet interpersoonlijke vaardigheden in om effectief te zijn in interacties met anderen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - richt zich met anderen op een gemeenschappelijk doel, ook wanneer het onderwerp betreft dat niet direct van persoonlijk belang is, helpt anderen en deelt de resultaten van het werk. - helpt en begeleidt anderen hun werk doelgericht en doelmatig te doen. Geeft concrete feedback over de resultaten en de werkwijze waarop de werkzaamheden zijn uitgevoerd. - behandelt interacties als netwerkmogelijkheid. - kan onderhandelingstactieken toepassen. - is zich bewust van culturele verschillen en diversiteit en stemt zijn handelen hierop af. - kan schriftelijk en mondeling effectief communiceren in zowel Nederlands als Engels.
	<p>9. Denkvaardigheden De student benadert de FM praktijk met een kritische en onderzoekende houding en pakt vraagstukken probleemoplossend aan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - heeft een onderzoekende houding en stelt kritische vragen om verbetering en verandering vorm te geven. - is in staat vraagstukken/problemen in de praktijk te signaleren en definiëren, oplossingsstrategieën te genereren en een plan op te stellen om het probleem aan te pakken (probleemoplossend vermogen).
	<p>10. IT-vaardigheden De student zet digitale (zoek-)vaardigheden in ter ondersteuning van zijn werk in de facilitaire context</p>	<ul style="list-style-type: none"> - verzamelt betrouwbare, relevante informatie. - begrijpt hoe informatie tot stand komt, zodat hij/zij software kan benutten bij het inventariseren, analyseren en oplossen van problemen. - zet media effectief in om de doelgroep te bereiken. - behandelt bronnen en data met moreel, juridisch en technisch besef.

Bijlage 2 Bezoekprogramma

Tijdstip	Thema/activiteit	Deelnemers
08.30	Panel meldt zich bij de receptie LvS 10 en worden opgehaald	
08.40 – 09.00 20 min	Ontvangst en inleiding door het management	Management Opleidingscoördinator MT-leden Instituutsdirecteur
09.00 – 10.00 60 min	Markt waar het panel: de leestafel kan inzien met docenten en studenten kan spreken over het onderwijs lesmateriaal en toetsen kan inzien	
10.10 – 10.40 30 min	Afstuderen; proces en borging eindniveau	Praktijkcoördinatoren Voorzitter examencommissie BVC-lid
10.50 – 11.20 30 min	Afstuderen; aansluiting werkveld	Alumni Begeleiders werkplek (van alumni) Begeleiders opleiding BVC-lid
11.30 – 12.10 40 min	Lunch, Ruimte LvS10 F130	
12.10 – 12.40 30 min	Huidig curriculum met docenten (propedeuse en hoofdfase)	Docenten
12.50 – 13.20 30 min	Huidig curriculum met studenten	Studenten
13.30 – 14.00 30 min	Pitches vernieuwd curriculum	
14.00 – 14.40 40 min	Vernieuwd curriculum en toetsing	Docenten Studenten
14.55 – 15.40 45 min	Toetsing en borging	Docenten Studentleden OPC Docentlid OPC
15.50 – 16.10 20 min	Opleidingsmanagement	Management
16.10 – 16.50 40 min	Overleg panel	
16.50 – 17.00 10 min	Terugkoppeling van bevindingen door het panel	Management
17.00	Afsluitend borrel en terugkoppeling team	

Bijlage 3 Bestudeerde documenten

Doc.	Documentnaam	K/L*
1. Standaard 1: Beoogde eindkwalificaties		
1.1	Loofd competentieprofiel Facility Management 2012	K
1.2	Landelijk opleidingsprofiel Facility Management 2017	K
1.3	Competenties huidig curriculum	K
1.4	Opleidingsprofiel Facility Management HAN (incl. profilering, eindkwalificaties en overzicht vernieuwd curriculum)	K
1.5	Beoordelingsrapport keurmerk duurzaam hoger onderwijs	L
1.6	Analyse alumni FM	L
1.7	HBO-monitor FM '15 '16 '17	L
1.8	Instream studenten per regio	L
2. Standaard 2: Onderwijs		
2.1	Studiegids FM 2018-2019	K
2.2	NSE resultaten	L
2.3	Verantwoording blauwdruk FM	L
2.4	Overzicht periodes vernieuwd curriculum	K
2.5	Overzicht strategische partners	L
2.6	Minor buitenland aantal studenten FM	L
2.7	Stage buitenland aantal studenten FM	L
2.8	Beleidsnotitie internationalisering FEM	L
2.9	Overzicht docenten FM	K
2.10	Medewerkersonderzoek	L
2.11	Jaarverslag Opleidingscommissie FM	L
2.12	Lesmateriaal	L
3. Standaard 3: Toetsing		
3.1	Toetsbeleidsplan 2017-2021	L
3.2	Onderwijs en Examenregeling FM 2018-2019	K
3.3	Jaarverslag examencommissie 2017-2018	K
3.4	Verslagen toetscommissie 2016-2017 en 2017-2018	L
3.5	Toetsen (behorend bij lesmateriaal 2.12)	L
4. Standaard 4: Eindniveau		
4.1	Toelichting inhoud afstudeerdossiers voor NQA panel	K
4.1.1	Handleiding afstuderen	K
4.1.2	Beoordelingsformulier rapport	K
4.1.3	Beoordelingsformulier proces	K
4.1.4	Beoordelingsformulier gesprek	K
4.1.5	Studiehandleiding Management en Leiderschap	K
4.1.6	Beoordelingsformulier portfolio FSVFPL1B.8	K
4.1.7	Beoordelingsformulier coachingsgesprek FSVCOA1A.9	K
4.1.8	Toetsmatrijs Personeelsmanagement	K
4.2	Instructie en proces beoordelen AOD	K
4.3	Verslag kalibreersessie	L
4.4	Jaarverslag afstuderen 2017-2018	L
4.5	Overzichtlijst van afstudeerders	K
5. Overige documenten		
5.0	HAN Instellingsplan 2016-2020	K

* Kerndocument (K) of Leestafeldocument (L)