



BEOORDELINGSRAPPORT

Beperkte opleidingsbeoordeling

hbo-bacheloropleiding
Vastgoed & Makelaardij
voltijd

Fontys Hogescholen

De kracht van
kennis.

BEOORDELINGSRAPPORT

Beperkte opleidingsbeoordeling

hbo-bacheloropleiding
Vastgoed & Makelaardij
voltijd

Fontys Hogescholen
Fontys Hogeschool Economie en
Communicatie

CROHO nr.: 39203

Hobéon Certificering

Datum

19 april 2021

Auditpanel

Prof. dr. ir. J. Janssen
Drs. ing. N. J. Kropman
P.R. Oortwijn Msc.
M. Lamberts

Secretaris

Drs. G.W.M.C. Broers

INHOUDSOPGAVE

1.	BASISGEGEVENS	1
2.	SAMENVATTING	2
3.	INLEIDING	4
4.	OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN	6
5.	ALGEMEEN EINDOORDEEL	20
6.	AANBEVELINGEN	21
BIJLAGE I	Scoretabel	22
BIJLAGE II	Programma, werkwijze en beslisregels	23
BIJLAGE III	Lijst geraadpleegde documenten	27
BIJLAGE IV	Panelsamenstelling	28

1. BASISGEGEVENS

NAAM INSTELLING	Fontys Hogescholen
status instelling	Bekostigd
resultaat instellingstoets kwaliteitszorg	Positief, 30 augustus 2019
NAAM OPLEIDING (zoals in croho)	B. Vastgoed & Makelaardij
registratienummer croho	39203
domein/sector croho	Economie
oriëntatie opleiding	Hbo
niveau opleiding	Bachelor
graad en titel	Bachelor of Science
aantal studiepunten	240 EC
afstudeerrichtingen	-
locatie	Eindhoven
variant	Voltijd
onderwijstaal	Nederlands
datum audit / opleidingsbeoordeling	8 december 2020

2. SAMENVATTING

De opleiding Vastgoed & Makelaardij (hierna: VM) leidt studenten in vier jaar op tot specialisten op de terreinen vastgoed en makelaardij, waarbij de aandacht steeds meer verschuift naar vastgoed. Bij de landelijke herordening van opleidingen is besloten afgestudeerden van VM de graad van *Bachelor of Science* te verlenen. De opleiding is van mening '... dat deze graad recht doet aan de inhoudelijke ontwikkeling en focus van de branche en opleiding VM en aan de internationale vergelijkbaarheid van de opleiding'.

Behalve bij Fontys Eindhoven kunnen studenten VM ook volgen in bij hogescholen in Enschede, Groningen en Rotterdam. Hogeschool NCOI biedt eveneens deze opleiding aan. Afgestudeerden van VM houden zich met name bezig met de (her)ontwikkeling, financiering, exploitatie, koop en verkoop van onroerend goed. Binnen de opleiding is aandacht voor projectmanagement, communicatieve en sociale vaardigheden, informatie- en communicatietechnologie, recht, financiën, techniek en commercie.

Standaard 1. Beoogde leerresultaten

VM hanteerde ten tijde van de audit nog het Landelijk Beroeps- en Opleidingsprofiel uit 2012. Inmiddels, 2020/2021, is dit herzien en is een conceptversie aan het werkveld ter becommentariëring voorgelegd. Het auditpanel stelt vast dat de opleiding anticipeert op het nieuw beroeps- en opleidingsprofiel, waarbij zij de focus verlegt naar vastgoed.

Het bachelorniveau is gewaarborgd door de koppeling van de BBA standaarden (*Bachelor of Business Administration*, de kernvakgebieden) aan de Dublin-descriptoren.

De onderzoekscomponent is verwerkt in zowel de beoogde leerresultaten als in de BBA-kernvakgebieden. Het internationale aspect is in de beoogde eindkwalificaties en kerntaakgebieden opgenomen.

Alle oordelen wegend, stelt het auditpanel vast dat de opleiding aan de eisen van standaard 1 **voldoet**.

Standaard 2. Onderwijsleeromgeving

Het curriculum van VM bevat een stevige component theorie die de volle breedte van het vakgebied omvat. Het is inhoudelijk een correcte vertaling van de beoogde leerresultaten uit het Landelijk Beroeps- en Opleidingsprofiel. Het curriculum is zodanig vormgegeven dat, waar mogelijk, de praktijk en de daarin voorkomende beroepssituaties en -handelingen als uitgangspunt voor het onderwijs dienen. De wisselwerking met de praktijk is dan ook door de praktijkcomponent in het curriculum en de relaties die het docententeam met de beroepspraktijk heeft, substantieel. Het curriculum onderscheidt verschillende leerlijnen waaronder de 'projectlijn' waarbinnen de student theorie en praktijk combineert. VM kan de onderzoekslijn versterken en op meerdere plekken in het curriculum integreren. De opleiding heeft oog voor de variëteit in opdrachten en leeractiviteiten; activerende werkvormen hebben hierbij een prominente plek. De studielast is gelijkmatig verdeeld over vier studie jaren. Het docententeam is kwantitatief en kwalitatief in staat de opleiding te verzorgen. Mede om de werkdruk te verlagen, neemt VM nieuwe docenten aan.

Alle oordelen wegend, stelt het auditpanel vast dat de opleiding aan de eisen van standaard 2 **voldoet**.

Standaard 3. Toetsing

De examencommissie vervult haar wettelijk voorgeschreven taken. Wel kan zij beter een vinger aan de pols houden op het terrein van beoordelen en daarbij vaker de beoordeling(swijze) controleren. Kalibreren verdient een prominentere plek in de opleiding waarbij zij haar docenten nauwer dient te betrekken. Het afstudeertraject biedt studenten voldoende gelegenheid om hun kennis en kunde te tonen. De opleiding kan binnen de huidige vorm van afstuderen, door een verbeterde kwalitatieve en kwantitatieve onderbouwing de

herleidbaarheid van beoordelingen verbeteren. De kwaliteit van de *rubrics* verdient verbetering evenals de cesuur op basis waarvan de opleiding het eindresultaat van een beoordeling vaststelt. Met de invoering van een aangescherpt toetsingskader en een betere onderbouwing van een beoordeling, zet de opleiding volgens het auditpanel de eerste noodzakelijke en cruciale stappen naar een verbeterde beoordelingsprocedure. Het is goed dat de opleiding mogelijkheden verkent om studenten de gelegenheid te bieden op een andere wijze af te studeren dan thans het geval is. De opleiding hanteert een systeem van toetsen dat passend is bij het niveau van de opleiding. De kwaliteit van de toetsen representeert het bachelorniveau. Ook de variatie in toetsvormen heeft de opleiding op orde.

Alle oordelen wegend, stelt het auditpanel vast dat de opleiding aan de eisen van standaard 3 **voldoet**.

Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten

Het afstudeerniveau van de opleiding representeert het bachelorniveau; de student realiseert de beoogde leerresultaten in het afstudeerwerk. Het auditpanel heeft wel nog een aantal aandachtspunten rondom de complexiteit van de afstudeerwerken, de aard van de vraagstelling en de mate van creativiteit die de student kwijt kan in zijn afstudeerwerk. De door de opleiding toegekende eindbeoordelingen zijn passend. Het werkveld is tevreden over de afgestudeerden.

Alle oordelen wegend, stelt het auditpanel vast dat de opleiding aan de eisen van standaard 4 **voldoet**.

Algemene conclusie:

Gelet op de kwaliteit van de hbo-bacheloropleiding Vastgoed & Makelaardij van Fontys Hogescholen en het feit dat afgestudeerden van de opleiding over het bachelorniveau beschikken, adviseert het auditpanel de NVAO tot continuering van accreditatie van deze opleiding in de voltijdvariant.

Na instemming van de panelleden is dit rapport vastgesteld door de voorzitter te Den Haag op 19 april 2021.

3. INLEIDING

De opleiding VM is gestart als de differentiatie Onroerend goed/Makelaardij binnen de opleiding Management, Economie en Recht. Het was de wens van het werkveld, i.h.b. de Nederlandse Vereniging van Makelaars en Taxateurs (NVM), om deze differentiatie te starten. Begin deze eeuw is de differentiatie omgezet in een zelfstandige vierjarige hbo-opleiding die beschikt over sterke banden met het beroepenveld waarvoor zij opleidt.

Sinds 1 september 2019 maakt VM deel uit van het instituut Fontys Hogeschool Economie en Communicatie. Voor dit instituut gelden als kernwaarden: het leren van en met elkaar, interdisciplinariteit, betrokkenheid bij studenten, alumni en werkveld en innovatief vermogen. Behalve VM behoren ook opleidingen zoals Finance, Tax and Advice, Ondernemerschap & Retail Management en Bedrijfskunde tot het portfolio van het instituut. Twee lectoraten zijn ondergebracht binnen het instituut: 'Thought leadership' en 'De ondernemende regio'. Vanuit VM participeren meerdere docenten binnen laatstgenoemd lectoraat.

Het management van het instituut bestaat uit twee directeuren, negen opleidingsmanagers, twee lectoren en twee managers bedrijfsvoering. Binnen Fontys Hogeschool Economie en Communicatie bestaat de examencommissie uit een instituutsbrede 'beleidskamer' en vier 'operationele kamers' waarvan zich één o.a. richt op VM. De opleiding kent een eigen curriculumcommissie, opleidingscommissie en beroepenveldcommissie.

Ontwikkelingen in het werkveld, waaronder verregaande digitalisering, klimaattransitie, de toenemende invloed van stakeholders en het *Bachelor of Science*-niveau van de opleiding, leidden ertoe dat het beroepsprofiel uit 2012 is herzien. Een conceptversie kwam in 2020 beschikbaar en is besproken met landelijke brancheorganisaties waaronder de initiatiefnemer van de opleiding, de NVM. Kenmerkend voor VM thans is de overgang die zij doormaakt van een vooral disciplinaire oriëntatie naar de focus op de praktijk van de vastgoedprofessional.

Vorige accreditatie

Tijdens een tweedaagse audit, 7 en 8 oktober 2013, is de opleiding beoordeeld in het kader van de accreditatie van opleidingen in het hoger onderwijs. Het positief advies van het toenmalige auditpanel is door de NVAO overgenomen, leidend tot een 'positief accreditatiebesluit' op 30 april 2014. Ten tijde van die audit was er sprake van een in april 2012 volledig herzien en geactualiseerd landelijk beroeps- en opleidingsprofiel. Dit is dus inmiddels weer herzien (2021).

In het besluit geeft de NVAO aan, dat het toenmalige auditpanel in haar rapportage een aantal verbeterpunten formuleerde. Deze presenteren wij hierna verkort, voorzien van de actie die VM sedertdien heeft genomen op deze punten.

Verbeterpunt	Genomen actie opleiding:
Sneller inspelen op actuele ontwikkelingen in het vakgebied.	De opleiding beschikt over een uitgebreid netwerk binnen het werkveld, raadpleegt dit en beslist vervolgens welke ontwikkelingen in het werkveld gevolgen hebben voor het curriculum. De opleiding heeft docenten aangenomen met werkervaring in de sector.
Gebruik van internationale literatuur.	De opleiding zet Engelstalige literatuur in bij die studieonderdelen waar zij dit relevant acht, zoals bij 'Research in Real Estate'.
Versterken van de onderzoeksvaardigheden bij studenten.	De opleiding besteedt in haar curriculum aandacht aan de onderzoekscomponent (leerlijn onderzoek). Ook in het herziene opleidingsprofiel is aandacht voor onderzoek.

Aandacht voor een kwaliteitscheck door de toetscommissie van individuele toetsen.	De toetscommissie screent in opdracht van de examencommissie jaarlijks toetsen van de opleiding. Veelal gebeurt dit na afloop van het toetsproces.
De toelichting op het beoordelingsformulier van afstudeerwerken en de cijfermatige beoordeling kunnen beter.	De opleiding heeft op dit terrein maatregelen genomen. Zie verder in dit verband standaard 3 in deze rapportage.
De verantwoording van de door de student gehanteerde onderzoeksmethode bij zijn afstudeerwerk kan beter.	De opleiding besteedt hier meer aandacht aan in het onderwijs. Dit heeft geleid tot een verbeterde verantwoording van de student van de door hem gehanteerde onderzoeksmethode.

De opleiding Vastgoed & Makelaardij en Covid-19

In de 'Oplegger bij de Zelfevaluatie Vastgoed en Makelaardij' gaat de opleiding verder in op de maatregelen die zij genomen heeft rondom *Covid-19*.

Oorspronkelijk zou de audit in mei 2020 plaatsvinden; in verband met overheidsmaatregelen is deze verschoven naar december 2020. Vatten we de maatregelen samen welke VM genomen heeft, dan ontstaat het volgende beeld.

- Het 'normale fysieke onderwijs' is vervangen; VM biedt het onderwijsprogramma geheel *online* aan.
- Er is gekozen voor *online* toetsing, onder andere met behulp van de applicaties *Testvision* en *Gradework*.
- Overleg tussen examencommissie en toetscommissie heeft ertoe geleid dat VM de geformuleerde leerdoelen van onderwijseenheden voldoende valide en betrouwbaar kan toetsen en daarbij fraude tot een minimum beperkt.
- Om de kwaliteit van onderwijsuitvoering te borgen, heeft de curriculumcommissie richtlijnen voor de inrichting van het onderwijs opgesteld.
- Projectopdrachten worden *on-site* in kleine groepen uitgevoerd en begeleid zodat contact tussen studenten onderling en tussen studenten en docenten gewaarborgd is.

Wat betreft het afstuderen is in overleg tussen VM en de examencommissie besloten om beroepsproducten en opdrachten die behoren tot het afstudeerniveau, *online* te laten inleveren via *Gradework*. Beoordelingsformulieren zijn digitaal ingevuld en bewaard. Afstudeerzittingen vinden *online* plaats via *Teams* met twee beoordelaars en een gecommiteerde. Op verzoek van de examencommissie zijn zittingen opgenomen en gearchiveerd. VM onderzoekt of het mogelijk is om de afstudeerzittingen *on-site* te laten plaatsvinden.

Studenten en docenten zijn tevreden over de wijze waarop de opleiding op de thans ontstane situatie rondom *Covid-19* reageert. Wel is er sprake van een hoge werkdruk voor docenten. Zij ervaren de coronaperiode als 'zeer intensief en belastend', mede doordat de stap van *on-site* onderwijs naar *online* onderwijs in korte tijd is gezet.

De audit is op 8 december 2020 *online* uitgevoerd.

4. OORDELEN OP HET NIVEAU VAN DE STANDAARDEN

4.1. Beoogde leerresultaten

Standaard 1: De beoogde leerresultaten passen bij het niveau en de oriëntatie van de opleiding en zijn afgestemd op de verwachtingen van het beroepenveld en het vakgebied en op internationale eisen.

Toelichting NVAO: De beoogde leerresultaten beschrijven aantoonbaar het niveau (associate degree, bachelor of master) zoals gedefinieerd in het Nederlands kwalificatieraamwerk en de oriëntatie (hbo of wo) van de opleiding. Ze sluiten bovendien aan bij de actuele eisen die vanuit het regionale, het nationale en het internationale perspectief door het beroepenveld en het vakgebied worden gesteld aan de inhoud van de opleiding. Voor zover van toepassing zijn de beoogde leerresultaten tevens in overeenstemming met relevante wet- en regelgeving.

Bevindingen

Profilering

Het vakgebied waar Vastgoed & Makelaardij (VM) zich op richt, is sterk in beweging zo geeft de opleiding aan. Reden om in landelijk verband het Landelijk Beroeps- en Opleidingsprofiel uit 2012 te herzien. Ten tijde van de audit lag er een conceptversie van het herziene beroeps- en opleidingsprofiel met commentaar van de landelijke brancheorganisaties. De definitieve versie is voor 2021 gepland. Er is in het herzien profiel sprake van een verschuiving naar de vastgoedkant van de opleiding: complexe vraagstukken (herontwikkeling/herbestemming, leegstand) vragen van de toekomstig afgestudeerde VM'er zowel visie als inzicht op het terrein van commercieel vastgoed. Reden voor VM om studenten breed op te leiden en hen in staat te stellen tijdens hun opleiding ook aandacht te besteden aan de persoonlijke en professionele ontwikkeling. Gelet op de inspanningen van de opleidingen VM op het terrein van de actualisering van het beroeps- en opleidingsprofiel, zal het herziene profiel aan de meest recente eisen voldoen die het vakgebied stelt aan afgestudeerden. De Fontys-opleiding neemt hierop al een voorschoot om blijvend aansluiting te zoeken bij de eisen die het werkveld stelt.

Het auditpanel stelt vast dat de opleiding zich steeds meer, conform haar profilering, tot een vastgoedopleiding ontwikkelt. De nadruk ligt vooral op duurzaamheid, gebiedsontwikkeling, vastgoedmanagement en beleggen/taxeren. De focus op het onderdeel 'makelaardij' is binnen VM afgenomen. De opleiding raadt studenten die de ambitie hebben om woningmakelaar te worden bij een NVM-makelaar af om VM bij Fontys te volgen. Volgens het auditpanel een terecht advies. Hiermee is tevens het profiel van de opleiding geschetst: het opleiden van breed inzetbare vastgoedprofessionals die in staat zijn om vanuit de actualiteit in de maatschappij en de vastgoedbranche te werken aan vastgoedvraagstukken, zoals op de terreinen vastgoedontwikkeling, herontwikkeling van (stedelijke) gebieden en verduurzaming van vastgoed. Het auditpanel onderschrijft deze profilering omdat deze aansluit bij de eisen die het werkveld stelt aan afgestudeerde VM'ers. Zij biedt ook aansluiting op de oude set competenties (beoogde leerresultaten) waar de opleiding zich ten tijde van de audit nog op richtte (2020) en biedt een eerste blik op de herziene set beoogde leerresultaten.

De opleiding profileert zich in de regio vooral door het lectoraat 'De ondernemende regio' dat zich richt op stedelijke ontwikkeling in de regio Eindhoven en de vitalisering van winkelcentra.

Het werkveld is door VM betrokken bij de hierboven kort geschetste transitie van makelaardij naar vastgoed. De beroepenveldcommissie is samengesteld uit acht vertegenwoordigers van de sectoren waar de opleiding zich op richt, zoals de centrummanager van de gemeente Eindhoven, een zelfstandig vastgoedadviseur en de directeur 'Ruimte' van de provincie Noord-Brabant. VM beschikt over een alumnivereniging, *Foreas*, die de opleiding, evenals de

werkveldvertegenwoordigers, informeert over relevante ontwikkelingen. Leden van de alumnivereniging zet VM in als gastdocent of als leverancier van stageplekken.

Beoogde leerresultaten

De set beoogde leerresultaten uit 2012 bestond uit acht onderdelen (beoogde leerresultaten/competenties) die een uitwerking vormen van de generieke landelijke competenties:

- Onderzoeken en analyseren
- Organiseren
- Ontwikkelen
- Bemiddelen
- Adviseren
- Beheren
- Samenwerken
- Zelfsturing en reflectie.

Behalve deze acht beoogde leerresultaten, kende het Landelijk Beroeps- en Opleidingsprofiel drie meer algemene beoogde leerresultaten:

- Professioneel vakmanschap
- Onderzoekend vermogen
- Maatschappelijk verantwoord handelen

In feite zijn de beoogde leerresultaten gebaseerd op de toen geldende standaard van de Bachelor of Business Administration, de BBA. De kernvakgebieden van de BBA, zoals 'Accounting & Finance', 'Quantitative techniques' en 'Strategic management' sluiten niet altijd aan op de kennisbasis die voor VM is vereist. Daarom zijn aan het Vastgoed & Management-profiel drie kernvakgebieden toegevoegd: 'Bouwkunde', 'Taxatieleer' en 'Planologie'.

Een terechte toevoeging volgens het auditpanel omdat deze onderscheidend zijn voor het vastgoed-karakter van de opleiding. Het auditpanel stelt vast dat de opleiding voldoet aan de (1) landelijk vastgestelde set beoogde leerresultaten en (2) aan de kernvakgebieden. In het Landelijk Beroeps- en Opleidingsprofiel is de relatie beschreven tussen de Dublin-descriptoren (een beschrijving van het bachelorniveau) en de BBA-standaard.

Onderzoekscomponent

Het auditpanel stelt vast dat de onderzoekscomponent expliciet is opgenomen in het Landelijk Beroeps- en Opleidingsprofiel onder 'Onderzoeken en analyseren'. Tevens is dit verwerkt in de kernvakgebieden van de BBA onder 'Quantitative techniques'. Tenslotte is het lectoraat 'De ondernemende regio' nauw betrokken bij het *up to date* houden van de onderzoekscomponent van VM.

Internationalisering

De BBA-standaarden zijn in internationaal verband geformuleerd en vastgesteld. Daarmee is de internationale component van de beoogde leerresultaten en de kerntaakgebieden geborgd. VM beschikt over contacten met internationaal opererende vastgoedorganisaties. Ook wisselt de opleiding curriculaire informatie uit met hogescholen in Gent en Antwerpen, een goed initiatief volgens het auditpanel. Ook vergelijken zij elkaars profielen en is er informatie uitwisseling op het terrein van internationale ontwikkelingen.

Weging en Oordeel

De opleiding hanteert het Landelijk Beroeps- en Opleidingsprofiel uit 2012. Ten tijde van de audit, december 2020, was dit herzien en in conceptvorm aan het werkveld ter becommentariëring voorgelegd. Het auditpanel stelt vast dat de opleiding anticipeert op het herziene beroeps- en opleidingsprofiel en daarbij haar focus verlegt naar vastgoed. Het is goed dat de opleiding signalen uit het werkveld via haar werkveldcommissie en alumni snel oppakt en hier consequenties aan verbindt voor een profilering die het auditpanel onderschrijft.

Het bachelorniveau is gewaarborgd door de koppeling van de BBA-standaarden aan de Dublin-descriptoren. De onderzoekscomponent is herkenbaar verwerkt in zowel de beoogde leerresultaten als in de BBA-kernvakgebieden. Het internationale aspect is duidelijk in de beoogde eindkwalificaties en kerntaakgebieden opgenomen.

Alle oordelen wegend, stelt het auditpanel vast dat de opleiding aan de eisen van standaard 1 **voldoet**.

4.2. Onderwijsleeromgeving

Standaard 2: Het programma, de onderwijsleeromgeving en de kwaliteit van het docententeam maken het voor de instromende studenten mogelijk de beoogde leerresultaten te realiseren.

Toelichting NVAO: De beoogde leerresultaten zijn adequaat vertaald in leerdoelen van (onderdelen van) het programma. Hierbij wordt rekening gehouden met de diversiteit van de toegelaten studenten. De docenten zijn zowel inhoudelijk als didactisch voldoende deskundig om de opleiding te verzorgen en geven begeleiding. De onderwijsleeromgeving bevordert dat studenten op actieve wijze deelnemen aan de vormgeving van het eigen leerproces (*student-centred*). Indien het onderwijs in een andere taal dan het Nederlands wordt verzorgd, motiveert de opleiding deze keuze. Dit geldt ook indien de opleiding een anderstalige opleidingsnaam hanteert. Docenten beschikken over voldoende beheersing van de taal waarin zij doceren. Voorzieningen worden niet beoordeeld, tenzij deze specifiek voor de betreffende opleiding zijn getroffen.

Bevindingen

Beoogde leerresultaten en curriculum

De inhoud van het curriculum is gebaseerd op de acht beoogde leerresultaten (onderzoeken en analyseren, organiseren, ontwikkelen, etc.) en vervolgens door VM uitgewerkt op drie beheersingsniveaus. De opleiding heeft de beoogde leerresultaten voor elk van deze drie niveaus vertaald in leerdoelen. Zij vormen de basis voor het onderwijs en de toetsing. VM hanteert verder de binnen Fontys gebruikelijke CLOTS-systematiek (Competenties, Leerdoelen, Onderwijseenheden, Toetsing en Studiepunten) waardoor in één overzicht (het CLOTS-schema) duidelijk is gemaakt dat er sprake is van een volledige dekking van de drie kwalificatieniveaus binnen het curriculum. Tevens maakt CLOTS de koppeling inzichtelijk tussen kennisbasis en beoogde leerresultaten. CLOTS en een aantal concrete voorbeelden waaruit de verbinding blijkt, laten een voor de beoogde leerresultaten dekkende vertaling naar de inhoud van het curriculum zien, aldus het auditpanel.

De eerste twee studiejaar bestaan uit twee semesters die op hun beurt zijn samengesteld uit twee blokken van tien weken. Studenten sluiten ieder blok af met een toets. Een blok bestaat uit meerdere vakken en een project. Het derde en vierde studiejaar bestaan eveneens uit twee semesters waarbinnen studenten stagelopen, een minor volgen en aan hun afstudeeropdracht werken.

De opleiding besteedt in haar vierjarig curriculum aandacht aan economische en juridische vakken, aan ontwikkelingen in de sector, bouwkunde, herontwikkeling van gebouwen en (stedelijke) gebieden, de waardebepaling van vastgoedobjecten en beleggen in vastgoed. Een goede financiële basis mag daarbij niet ontbreken, zo geeft de opleiding aan. Daarnaast besteedt VM aandacht aan het leren netwerken, samenwerken, effectief communiceren en reflecteren. De praktijk komt met name aan bod tijdens twee uitgebreide stageperiodes in het derde en vierde studiejaar. In totaal loopt de student ruim een jaar stage in de beroepspraktijk. Voor veel studenten, zo geven zij aan, een waardevolle periode gedurende hun studie waar zij veel leren en een aanzienlijke component buiten-curriculaire kennis en vaardigheden verwerven.

Samenhang curriculum

Om de verticale samenhang in het curriculum te borgen, laat VM zich in haar didactische benadering leiden door de vier ontwikkelingsniveaus van Miller, waarbij bijvoorbeeld de student eerst kennis verwerft (weten), vervolgens oefent (toepassen), alvorens hij aan de hand van casuïstiek laat zien dat hij kan redeneren en een handeling uitvoert (doen). De beroepssituaties en de opdrachten waar studenten aan werken, hangen samen met de competentieniveaus per studiejaar. Zij werken aan steeds complexere opdrachten/beroepstaken die van de student

meer zelfstandigheid en zelfsturing vragen. De theoretische verdieping is op orde, evenals de substantie en relevantie van de ingezette literatuur.

Het VM curriculum onderscheidt verschillende leerlijnen die tezamen zorgdragen voor een coherent curriculum. De projectlijn in de eerste beide studiejaar, de beide stages in de tweede helft van de studie en het Vastgoedlab in het afsluitende vierde jaar, zijn kenmerkend voor de 'authentieke leersituaties' (zie hierna). Studenten werken binnen een project aan een door henzelf gekozen thema. VM biedt verschillende onderwijseenheden jaarlijks aan waarbij deze in complexiteit toenemen.

De samenhang van het curriculum blijkt bijvoorbeeld uit het thema 'Onderzoeksvaardigheden' dat de student vanaf het eerste studiejaar volgt, startend met het volgen van theoretische lessen en korte opdrachten. Het auditpanel acht het een goede ontwikkeling dat (1) de integratie van onderzoeksvaardigheden door middel van het studieonderdeel 'Research in Real Estate' vorm krijgt, evenals (2) de koppeling ervan aan projecten in het nieuw curriculum. Beide initiatieven, die de opleiding volgens het auditpanel nog verder kan uitwerken, passen bij praktijkgericht onderzoek en versterken de onderzoekscomponent binnen VM. Integreer daarbij onderzoeksvaardigheden zichtbaar binnen verschillende studieonderdelen zonder een expliciete focus op afstuderen. In het derde en vierde studiejaar werken studenten aan onderzoeksprojecten en aan het afstudeeronderzoek.

Recente curriculaire ontwikkelingen

Evaluaties onder studenten kunnen ertoe leiden dat VM het curriculum aanpast. Dit geldt bijvoorbeeld voor het studieonderdeel 'Publiekrecht' dat studenten als zijnde 'zwaar' beoordeelden. Onderwijsmanager, docenten, opleidingscommissie en curriculumcommissie droegen bij aan een oplossing: docenten hebben in de lessen 'Publiekrecht' en op de portal extra uitleg gegeven. Een adequaat vormgegeven maatregel volgens het auditpanel.

De curriculumcommissie van VM draagt zorg voor afstemming van de curriculuminhoud binnen en tussen onderwijsblokken. Zo heeft zij recent geadviseerd om projecten in de propedeuse in te richten op basis van 'authentiek leren' waardoor studenten al snel een beeld krijgen van de beroepspraktijk. Een volgens het auditpanel belangrijke ontwikkeling is dat de opleiding nu een 'eigen' eerste jaar heeft. Evaluaties geven aan dat dit mede geleid heeft tot beter gemotiveerde studenten en een stijging van het propedeuserendement met bijna 15 procentpunten van 50 naar 64 procent. Een ander recent aandachtspunt voor de curriculumcommissie vormde de informatie in de werkboeken die studenten, zo bleek uit evaluaties, niet altijd duidelijk vonden. Nader onderzoek bracht echter aan het licht dat studenten deze werkboeken niet altijd goed bestudeerden. Het streven is om een meer interactieve CLOTS (die VM regelmatig aanpast) voor studenten beschikbaar te maken in de vorm van een digitale studiegids. Het auditpanel stelt vast dat VM beschikt over een actieve curriculumcommissie die haar taken serieus neemt en die indien nodig in overleg met het management maatregelen neemt of voorstelt om bepaalde maatregelen te nemen.

De eerste twee studiejaar van het nieuw curriculum 'draaien' al op basis van het nieuw competentieprofiel. VM wil maatregelen nemen om, over een periode van meerdere jaren, inzicht te krijgen in wijzigingen van het curriculum en daarbij de verslaglegging van verbeteracties goed te documenteren.

Didactiek en studentgecentreerd onderwijs

Uitgangspunt van VM is 'authentiek leren'. In het eerste en tweede studiejaar werken studenten in groepen van maximaal vijf personen aan projecten waar zij hun kennis, vaardigheden en attitude tonen. In de propedeuse krijgt de student een brede oriëntatie op de beroepspraktijk door middel van projecten. Zowel bij deze projecten als bij de verschillende studieonderdelen maakt VM gebruik van interactieve werkvormen binnen een 'authentieke leeromgeving'. In het tweede studiejaar verdiept de student zich verder in (1) de rollen die hij in het werkveld tegenkomt zoals die van vastgoedbeheerder of projectontwikkelaar en (2) de

hierbij behorende kenniscomponenten zoals omgevingsrecht, publiek recht, bouwkunde en taxatieleer. Kennisaspecten komen verder terug bij de projecten en, omgekeerd, ondersteunen projecten de kennisvakken. Het derde studiejaar bestaat uit een stage en een minor. Daarnaast biedt de opleiding haar studenten de mogelijkheid om zich ook op individueel niveau te ontwikkelen: binnen de leerlijn Persoonlijk Leiderschap kunnen zij zich niet alleen persoonlijk maar ook professioneel verder ontwikkelen. De minor die de student volgt in het derde studiejaar zorgt voor een persoonlijke inkleuring van zijn opleiding. Hij kiest voor een minor die aansluit op de opleiding of die juist een verbredend perspectief biedt op het vakgebied. De minor kan de student ook buiten Fontys volgen; wel moet de examencommissie toestemming verlenen. Verder kunnen studenten een eigen inkleuring geven aan hun opleiding door binnen projecten te kiezen voor een thema dat hen interesseert, passend binnen de kaders die de beoogde leerresultaten stellen. In het afsluitend vierde studiejaar kiest de student een zelf gekozen praktijkopdracht binnen een eveneens door hen gekozen werkplek. Op deze wijze krijgt de student voldoende gelegenheid om een eigen beroepsidentiteit te ontwikkelen. Het auditpanel is van oordeel dat de opleiding voldoende inzet op studentgecentreerd onderwijs en hen daarbij gelegenheid biedt om zich als professional te ontwikkelen.

Bijdrage lectoraat aan curriculum

De samenwerking tussen het lectoraat 'De ondernemende regio' en VM is vooral zichtbaar in projecten zoals 'Winkelen en verblijven' en de 'Stadsadviseur' waar studenten in het tweede studiejaar aan deelnemen. Het lectoraat begeleidt ook een aantal studenten in hun afstudeerfase. Dit geldt vooral voor studenten die onderzoek verrichten op een voor het lectoraat relevant terrein. De koppeling van projecten aan het lectoraat verbonden aan regionale gebieds- en vastgoedontwikkelingen, draagt bij aan de ontwikkeling van onderzoeksvaardigheden van zowel docenten als studenten. Lectoren zijn betrokken bij de onderzoekscomponent in het onderwijs. Zij drukken een stempel op de scriptie(onderwerpen), de uitwerking ervan en het onderzoeksvak 'oude stijl'. Het auditpanel pleit ervoor om lectoren meer te betrekken bij wat zij 'contentrijk onderwijs' noemt. Het auditpanel pleit ervoor om lectoren meer in te zetten bij minoren en als opdrachtgever van projecten.

Internationalisering

Uitgangspunt binnen VM is dat studenten minimaal één keer gedurende hun opleiding kennismaken met het grensoverschrijdend karakter van de sector waarin zij gaan werken. In het tweede studiejaar nemen studenten deel aan een internationale week en kunnen zij in het kader van studentgecentreerd studeren ervoor kiezen om in het buitenland stage te lopen en/of onderzoek uit te voeren. Het instituut waar VM deel van uitmaakt heeft samenwerkingsovereenkomsten met instellingen voor hoger onderwijs in Duitsland, Denemarken, Italië en Finland. Een beperkt aantal studenten, recent vijf, kiest ervoor om in het kader van de minor binnen het Europees studentuitwisselingsprogramma *Erasmus* ook aan een buitenlandse onderwijsinstelling te studeren. Tijdens de internationale week analyseren studenten in het kader van een studiereis zelfstandig aspecten van de vastgoedmarkt in de stad die zij bezoeken en vergelijken deze met de situatie in Nederland voor een vergelijkbare stad. Steden die zij dan bezoeken liggen zowel binnen als buiten Europa. Een à twee studenten kiezen er jaarlijks voor om ook hun stage in het buitenland te lopen. In het eerste studiejaar maakt de student een toets Engels, een goed initiatief volgens het auditpanel, mede door het in toenemende mate internationale karakter van de vastgoedsector.

Het auditpanel stelt vast dat de opleiding haar studenten in voldoende mate in staat stelt om het vakgebied ook in het buitenland te verkennen. Gelet op het beperkt aantal studenten dat hiervan gebruik maakt, ligt het voor de hand hen meer te stimuleren om ook buiten de Nederlandse (vastgoed)markt ervaringen te verzamelen. De vastgoedmarkt in Nederland is tenslotte steeds internationaler waarbij grote internationaal opererende investeerders in Nederland vastgoed verwerven en exploiteren.

Studeerbaarheid en studiebegeleiding

Om door te kunnen stromen naar het tweede studiejaar, moeten studenten in het eerste studiejaar 54 van de in totaal 60 EC's behalen. In het eerste en tweede studiejaar heeft de opleiding de studielast verdeeld over twee semesters, bestaande uit twee onderwijsblokken van 15 EC per tien weken. In het derde en vierde studiejaar is de studielast verdeeld over twee semesters per jaar van 30 EC. Studenten geven aan dat er sprake is van een behoorlijke studielast in het eerste en tweede studiejaar. Het is met name de combinatie: meer toetsen en de toenemende complexiteit van de studieonderdelen leidend tot deze studielast. De zwaarte in het vierde studiejaar zit met name in het zoeken naar een geschikte afstudeerplek en het werken aan het afstudeerproduct.

Een docent vanuit de opleiding en een stagebegeleider vanuit de stageplek zorgen voor de begeleiding van studenten tijdens hun stage. Studenten geven aan redelijk tevreden te zijn over de begeleiding. Niet altijd 'klikt' het tussen coach en student. Het is dan voor de student mogelijk om van coach te wisselen. Om problemen op het terrein van coaching voor te zijn, hebben coaches vorige studiejaar een training gevolgd op het gebied van didactisch coachen. Iedere student beschikt over een 'Persoonlijke Leiderschaps-coach' die gedurende de propedeuse een vinger aan de pols houdt daar waar het de studievoortgang van de student betreft. Studenten voeren dan minimaal vier keer per jaar een voortgangsgesprek.

Instroom

Studenten met een mbo-, havo-, of vwo-diploma zijn toelaatbaar tot VM. Een restrictie geldt voor studenten met een Cultuur & Maatschappij profiel. Dit profiel dient de vakken Economie of Management & Organisatie of Bedrijfseconomie en Wiskunde A of B te bevatten.

VM organiseert voorlichtingsdagen en proefstudeerdagen waarbij zij aspirant studenten een programma aanbiedt dat hen een beeld geeft van de studie. Met iedere student voert de opleiding een intakegesprek, uitgevoerd door docenten. De intake bestaat behalve uit een gesprek, uit een motivatiebrief en een kennismakingstest, hetgeen resulteert in een niet bindend studieadvies. Studenten geven aan tevreden te zijn over de wijze waarop zij zijn voorgelicht over VM en de intakeprocedure.

Docenten

Het docententeam van VM bestaat uit 24 docenten die in totaal 20 fte verdelen en een opleidingsmanager. Het auditpanel stelt vast dat kwantiteit en kwaliteit van het team docenten voldoende zijn om de opleiding te verzorgen. Docenten beschikken over een voor het vakgebied relevante achtergrond en zijn afgestudeerd op terreinen zoals Bouwkunde, Recht, Economie en Planologie. Van de 24 docenten zijn er 3 gepromoveerd en 16 masteropgeleid. Vijf docenten zijn bacheloropgeleid en beschikken daarnaast over ruime ervaring in het werkveld. Een aantal docenten werkt naast hun onderwijsbaan in de vastgoedsector. Het auditpanel stelt vast dat VM beschikt over docenten die in staat zijn om de hen toebedeelde studieonderdelen op bachelorniveau te verzorgen.

Vier docenten zijn betrokken bij het lectoraat. Daarnaast zet de opleiding docenten in als toetsontwikkelaar, beoordelaar, onderwijsontwikkelaar en coach. De opleiding beschikt over een professionaliseringsbudget waarmee zij opleidingen/trainingen/cursussen van docenten financiert. Dit kan op vakinhoudelijk en vakdidactisch gebied. Zo is het voltallig VM-team geschoold in didactisch coachen. De opleiding neemt adequate maatregelen om het aantal BKE-geschoolde docenten verder te vergroten. Op instituutsniveau is bepaald dat in 2023 een belangrijk deel van het docentenkorps in het bezit is van een BKE-certificaat. Een volgens het auditpanel belangrijk doel omdat daarmee de kwaliteit van toetsen en beoordelen kan toenemen.

Om de werkdruk van docenten te verminderen, o.a. door werkdruk tijdens een toetsperiode, en om tegemoet te komen aan het stijgend aantal studenten (óók door het toegenomen propedeuserendement), trekt de opleiding drie nieuwe docenten aan met de optie om op korte termijn nogmaals twee docenten aan te trekken. Een prima initiatief volgens het auditpanel.

Ook werkt de curriculumcommissie aan voorstellen om het toetsregime anders in te richten, waaronder diversere toetsvormen. Studenten zijn tevreden over de vakinhoudelijke competenties van hun docenten. Coachingsvaardigheden vormen, zo geven studenten aan, bij een aantal docenten nog een punt van aandacht.

Weging en Oordeel

Het curriculum van VM: bevat (1) een component theorie die de volle breedte van het vakgebied bestrijkt, is (2) inhoudelijk een correcte vertaling van de beoogde leerresultaten, is (3) in semesters onderverdeeld met (4) een opbouw in verschillende fasen van competentieontwikkeling. Het curriculum is zodanig vormgegeven dat, waar mogelijk, de praktijk en de daarin voorkomende beroepssituaties en –handelingen consequent als uitgangspunt voor het onderwijs dienen. De wisselwerking met de praktijk is dan ook door de praktijkcomponent in het curriculum en de relaties die het docententeam heeft met de beroepspraktijk substantieel. Het curriculum onderscheidt leerlijnen waarbinnen de student theorie en praktijk combineert. De opleiding kan maatregelen nemen om de onderzoekslijn verder in het curriculum te versterken en te integreren. De curriculumcommissie neemt haar taken serieus en intervineert waar nodig, daartoe in de gelegenheid gesteld door de evaluatiesystematiek van de opleiding. VM heeft oog voor de variëteit in opdrachten en leeractiviteiten; activerende werkvormen hebben daarbij een duidelijke plek. De studielast is gelijkmatig verdeeld over vier studiejaren. Indien uit evaluaties blijkt dat de studielast te hoog is, zoekt VM naar een oplossing. Om de begeleiding van studenten verder te verbeteren, zet de opleiding in op verbetering van de coachingsvaardigheden van docenten. Het docententeam is kwantitatief en kwalitatief in staat de opleiding te verzorgen. Mede om de werkdruk van docenten te verlagen, neemt VM nieuwe docenten aan. Als belangrijk kwalificeert het auditpanel het voornemen om het aantal BKE-gecertificeerde docenten de komende twee jaar substantieel te verhogen.

Alle oordelen wegend, stelt het auditpanel vast dat de opleiding aan de eisen van standaard 2 **voldoet**.

4.3. Toetsing

Standaard 3: De opleiding beschikt over een adequaat systeem van toetsing.

Toelichting NVAO: De beoordeling is valide, betrouwbaar en voldoende onafhankelijk. De eisen zijn helder voor de studenten. De kwaliteit van de tentaminering en examinering wordt voldoende gewaarborgd en voldoet aan de wettelijke deugdelijkheidsvereisten. De toetsen ondersteunen het eigen leerproces van de student.

Bevindingen*Toets- en examencommissie*

VM deelt de toets- en examencommissie met de opleidingen Bedrijfskunde en Finance, Tax and Advice. Vertegenwoordigers van VM hebben zitting in beide commissies. In de zelfevaluatie geeft de opleiding een uitgebreide beschrijving van de wijze waarop de examencommissie haar wettelijke taken vervult. Zo stelt zij jaarlijks een lijst op met bevoegde examinatoren en kent VM een scriptiereviewcommissie, onder voorzitterschap van de lector, die steekproefsgewijs afstudeerwerken bestudeert en herbeoordeelt. Haar bevindingen rapporteert deze commissie aan de examencommissie die, indien er sprake is van gebreken, de opleidingsmanager om een verbeterplan kan vragen. Tijdens de audit is de in de documentatie ontstane indruk dat de examencommissie haar taken serieus neemt, bevestigd. Deze speelt een rol bij het formuleren van heldere procedures en bij (de aanpassing van) het fraudebeleid. De toetscommissie stelt het toetsbeleid op en ondersteunt docenten bij het maken van toetsen. Ook beoordeelt zij vooraf en achteraf de toetsen op basis van toetsanalyses. De examencommissie dient beter een vinger aan de pols te houden en vaker de beoordeling(swijze) van studentproducten te controleren. Tevens kan de opleiding kalibratie een prominentere rol geven in het beoordelingsproces. Kalibreren moeten leiden tot beter onderbouwde beoordelingen; de examencommissie zou dit bij controle van de beoordeling(swijze) moeten vaststellen.

Afstuderen

Het afstudeerdossier van studenten bestaat uit (1) de verdiepingsmodule 'Beleggen in Vastgoed' en (2) de afstudeerscriptie. Door 'Beleggen in Vastgoed' op te nemen in het afstudeerdossier, garandeert de opleiding dat alle studenten met het beoogde leerresultaat 'Beheren' te maken krijgen. VM beoordeelt studenten daarbij op basis van een opdracht. Docenten kalibreren om de intersubjectiviteit bij de beoordeling van 'Beleggen in Vastgoed' te garanderen. Ook hier merkt het auditpanel op dat de opleiding, vaker dan dat dit thans het geval is, kan kalibreren. Dit komt de herleidbaarheid van beoordelingen van afstudeerwerken ten goede en komen deze meer in één lijn te liggen. Kalibreren op eindniveau, aldus het auditpanel, bestaat niet alleen uit kalibreren van afstudeerwerken.

Voor zijn afstudeerscriptie voert de student individueel een afstudeeropdracht uit bij een stageorganisatie naar eigen keuze. Hij onderzoekt een praktijkprobleem voor deze stageorganisatie, voert onderzoek uit en presenteert op basis hiervan een oplossing. Twee afstudeerdocenten beoordelen de onderzoeksvoortgang waarbij de eerste afstudeerdocent zich ook richt op de begeleiding van de student en hierbij de tweede docent als klankbord kan inschakelen.

Beoordeling van de afstudeerscriptie vindt plaats op basis van een beoordelingsmodel. Tijdens de verdediging beoordeelt de opleiding in welke mate de student in staat is zijn onderzoek, gebruik makend van vakjargon, te presenteren. Hij dient de complexe door hem onderzochte problematiek helder te verwoorden, de gemaakte keuzes te verantwoorden en 'boven de stof' te staan. Bij de afstudeerzitting is, naast beide afstudeerdocenten, ook een vertegenwoordiger uit het beroepenveld aanwezig die een adviserende stem heeft bij de beoordeling. De eerder genoemde kalibratie door de scriptiereviewcommissie kan frequenter, afhankelijk van het aantal beschikbare afstudeerwerken. Thans gebeurt dit twee keer per jaar in opdracht van de examencommissie. Kalibratie dient blijvend te gebeuren door docenten en scriptiebeoordelaars.

Beoordelen afstuderen

De opleiding wil rondom het afstuderen een aantal verbetermaatregelen nemen en wijzigingen doorvoeren waaronder het opstellen van een nieuw beoordelingsmodel voor het afstuderen en strengere criteria formuleren voor onder andere de afstudeerfase. Er is sprake van een aantal voorgenomen en reeds ingezette verbeteringen rondom de beoordeling van de afstudeerscriptie van studenten die volgens het 'oude' competentieprofiel van 2015/2016 hun studie dit jaar afronden. Deze aangepaste procedures hebben tot doel de transparantie en herleidbaarheid van de beoordeling van de scriptie van deze studenten in de uitfaseringsfase van het 'oude' competentieprofiel beter te borgen. Deze borging is volgens het auditpanel een belangrijk aandachtspunt.

Een eerste wijziging in de procedure betreft de wijze waarop studenten hun afstudeerscriptie aanleveren. In het digitale systeem *Gradework* vullen de eerste en tweede beoordelaar het beoordelingsformulier onafhankelijk van elkaar in. De eindbeoordeling komt in onderling overleg tussen beide beoordelaars tot stand. Zowel de individuele als de gezamenlijke beoordeling worden via *Gradework* opgeslagen en gearhiveerd. Deze procedure moet de transparantie en herleidbaarheid met betrekking tot de beoordeling ten goede komen, zo geeft de opleiding aan. Ook wil VM per september 2021 de afstudeerwerken beoordelen door middel van *rubrics*. Deze sluiten aan bij de beoordelingsmodellen van de onderwijsonderdelen die nu voorafgaan aan de scriptie. De *rubrics* van deze onderwijsonderdelen zijn gerelateerd aan het competentieprofiel 2015/2016. VM zal bij de formulering van de *rubrics* voor de scriptie meer expliciete een relatie leggen met de competenties en meer ruimte bieden voor feedback per *rubric*. Het auditpanel pleit voor feedback/onderbouwing van de beoordeling per item in de *rubric*.

Het auditpanel ondersteunt de verbetermaatregelen omdat de kwaliteit en herleidbaarheid van de beoordelingen verbetering behoeft. Zo was bij de beoordeling van de afstudeerwerken voor het auditpanel nauwelijks herleidbaar, mede door de minimale onderbouwing van de beoordelingen, hoe het eindcijfer tot stand is gekomen en wat er bij de realisatie van het afstudeerwerk goed en minder goed ging. De opleiding kan de onderzoekscomponent explicieter in de beoordeling/*rubric* opnemen. Aanscherping van het toetsingskader in de vorm van beter herleidbare beoordelingen op eindniveau en het voortraject, bijvoorbeeld door middel van een uitgebreidere/volledige en eenduidige onderbouwing van de beoordeling, is volgens het auditpanel op zijn plaats. De invoering van *rubrics*, mits deze ook inzichtelijk maakt hoe VM deze invult en onderbouwt, is daarbij zonder meer een goede stap.

Ook wil VM studievertraging verder beperken; studenten kunnen al vanaf september 2019 maandelijks starten en maandelijks afstuderen. Tevens verkent zij de mogelijkheid om studenten de gelegenheid te bieden om op een andere wijze af te studeren. De opleiding ziet het als een uitdaging om een of meerdere beoordelingsmodellen te ontwerpen die het mogelijk maken om met verschillende producten af te studeren en toch het afstudeerniveau te borgen.

Toetsing

VM volgt de toetscyclus zoals deze is beschreven in het toetsbeleid van de opleiding. Haar visie op toetsing is opgenomen in het toetsplan. Hieruit blijkt onder andere dat zij toetsen ook beschouwt als een ontwikkelinstrument dat docent en student inzicht geeft in de ontwikkeling van de student en op welke aspecten nog ontwikkelpotentieel bestaat. Ook is VM bij toetsing altijd op zoek naar een relatie met de beroepspraktijk. De basis voor toetsing vormen de kennisbasis en de beoogde leerresultaten.

De opleiding zet de volgende toetsvormen in: kennistoetsen, projectopdrachten, assessments, stageverslagen en reflectieverslagen. Zij sluiten aan bij de leerdoelen die op hun beurt de basis vormen voor de opdrachten. Toetsen vormen een integraal bestanddeel van het curriculum. Ieder onderwijsblok kent verschillende toetsvormen waaronder opdrachten die de student

uitvoert in authentieke leersituaties en waarin hij blijf moet geven van zelfstandig handelen. In het eerste en tweede studiejaar toetst VM met name door middel van kennistoetsen. Daartoe maakt de student meerkeuzevragen, aangevuld met enkele open vragen.

Voor projectopdrachten geldt dat de student transfervermogen laat zien: hij is in staat om verworven kennis toe te passen in de beroepspraktijk. De projectopdrachten zijn verbonden aan projectonderwijs waarbij studenten werken aan beroepsrelevante thema's. Ieder project duurt tien weken en sluit de student af met een beroepsproduct. Dit kan, behalve een onderzoeks- of adviesrapport, ook in de vorm van een presentatie waarbij de student het beroepsproduct verder toelicht. De beoordeling van projectopdrachten gebeurt op basis van *rubrics*, opgenomen in werkboeken die bij een project horen. Het auditpanel stelt vast dat deze *rubrics* verschillen laten zien, zowel in uitwerking en detail. Ook is het auditpanel niet altijd duidelijk waar oordelen zoals 'onvoldoende', 'voldoende' en 'goed' voor staan; inzicht in de onderbouwing is van belang. De opleiding moet hier meer aandacht aan besteden.

Ieder project bevat formatieve toetsmomenten die de docent en student informatie levert op welk terrein de student zich nog verder kan ontwikkelen. Voor de beoordeling van de persoonlijke en professionele ontwikkeling van studenten maakt de opleiding gebruik van stageverslagen. VM beoordeelt de persoonlijke en professionele ontwikkeling ook in de lijn contextmanagement. Tijdens studiebegeleiding, die van start gaat tijdens de propedeuse, is de ontwikkeling van de student een telkens terugkerend gespreksonderwerp tussen begeleider en student.

De verdeling en zwaarte van de toetsvragen, toetsopdrachten en de beoordelingssystematiek worden bij de start van elk vak met de studenten gedeeld. Voor de betrouwbaarheid van de beoordeling zijn meerdere examinatoren verantwoordelijk. Ten tijde van de audit toetste de opleiding veelal summatief aan het eind van een blok. In dit verband wijst VM erop dat de rol van feedback, peerassessments en tussentijds evalueren van eigen leerdoelen van studenten versterking verdient. Het auditpanel onderschrijft dit nadrukkelijk.

Het auditpanel heeft tijdens de audit een representatieve selectie van toetsen ingezien en kenschetst deze als toets-technisch adequaat, inhoudelijk relevant en van een passend bachelorniveau. Ook de variatie in toetsen is op orde. Om de hiervoor onder Standaard 2 gesignaleerde toetsdruk te verminderen voor docenten en studenten wil de opleiding de omvang van het aantal toetsen tegen het licht houden en overweegt zij om ook andere toetsvormen in te zetten. Voor MC-vragen geldt standaard een vaste cesuur van 65 procent per 40 vragen. Bij open vragen staan de te verdienen punten bij de vragen vermeld. Een punt van aandacht is de toetscesuur; in een aantal gevallen is weliswaar een cesuur aangegeven, maar laat deze ruimte voor onduidelijkheid in de interpretatie. Het was dan voor het auditpanel lastig vast te stellen hoe een eindcijfer tot stand is gekomen.

Weging en Oordeel

De examencommissie vervult haar wettelijk voorgeschreven taken. Wel moet zij, nadrukkelijker dan thans het geval is, een vinger aan de pols houden wat betreft het aantal kalibreersessies en de beoordeling(swijze) van studentproducten, waaronder de scriptie. Het afstudeertraject biedt studenten voldoende gelegenheid om zijn kennis en kunde te tonen. Binnen de huidige vorm van afstuderen moet de opleiding de beoordelingen herleidbaarder en beter onderbouwen. De kwaliteit van de *rubrics*, waaronder voldoende ruimte voor onderbouwing van een oordeel, verdient verbetering evenals de wijze waarop de opleiding de cesuur bepaalt. VM kan het aantal kalibreersessies verhogen, mede gelet op de maatregelen die de opleiding neemt rondom het beoordelen van studentproducten. Met de invoering van een aangescherpt toetsingskader en betere onderbouwing van oordelen, zet de opleiding volgens het auditpanel de eerste noodzakelijke stappen. Het is goed dat de opleiding mogelijkheden verkent om studenten de gelegenheid te bieden op een andere wijze af te studeren dan dat dit thans het geval is. De opleiding hanteert een systeem van toetsen dat passend is bij het niveau van de

opleiding. De kwaliteit van de toetsen representeert het bachelorniveau. Ook de variatie in toetsvormen heeft de opleiding op orde.

Alle oordelen wegend, stelt het auditpanel vast dat de opleiding aan de eisen van standaard 3 **voldoet**.

4.4. Gerealiseerde leerresultaten

Standaard 4: De opleiding toont aan dat de beoogde leerresultaten zijn gerealiseerd.

Toelichting NVAO: Het realiseren van de beoogde leerresultaten blijkt uit de uitkomsten van toetsen, de eindwerken en de wijze waarop afgestudeerden in de praktijk of in een vervolgopleiding functioneren.

Bevindingen

Het auditpanel heeft voorafgaand aan de audit vijftien afstudeerwerken geselecteerd uit een lijst van afgestudeerden over de afgelopen twee studiejaren, deze bestudeerd en beoordeeld. Zij vormen de afsluiting van VM, gebaseerd op het competentieprofiel uit 2012.

Wat onderwerp/thematiek betreft, sluiten de afstudeerwerken aan bij ontwikkelingen in het werkveld van VM. Zo heeft het auditpanel afstudeerwerken bestudeerd over de Brainport Eindhoven, faalkostenreducering bij projectontwikkeling, het vastgoedproces van een woningcorporatie en ouderenhuisvesting. Het auditpanel stelt vast dat er sprake is van afstudeerwerken op hbo-niveau waarbij het wel een aantal opmerkingen plaatst.

De complexiteit van de afstudeerwerken kan hoger, waardoor zij het thans gerealiseerde basisniveau zullen overstijgen. De vraagstelling in de afstudeerwerken is beperkt complex. De opleiding kan haar studenten volgens het auditpanel meer uitdagen om een breder repertoire aan methodieken toe te passen. Studenten lijken een stappenplan te doorlopen met een hoofd- en deelvraag om dan zo snel mogelijk tot de beantwoording van de hoofd- en deelvragen te komen. Daarnaast pleit het auditpanel voor inhoudelijke 'rijkere' afstudeerwerken en het stimuleren van meer creativiteit van de student dat moet leiden tot realistischere beroepsproducten in de geest van praktijkgericht onderzoek. De hier genoemde aandachtspunten rondom de afstudeerwerken zou de opleiding volgens het auditpanel in haar pdca-cyclus kunnen opnemen.

De beoordeling van de afstudeerwerken door het auditpanel komt veelal overeen met die door de opleiding. Wel was het voor het auditpanel lastig om het eigen oordeel naast dat van de opleiding te leggen door de beperkte omvang en mate van herleidbaarheid van het oordeel van de opleiding (zie standaard 3.)

Oordeel werkveld en alumni

Het werkveld ziet een stijging van het niveau van de opleiding over de afgelopen jaren.

Ook geeft het werkveld aan dat afgestudeerden beschikken over een goede grondhouding, zij zijn flexibel/veerkrachtig en staan open voor veranderingen en innovaties. Ook alumni geven aan dat zij tevreden zijn over de opleiding en hun plek op de arbeidsmarkt. Cijfers laten zien dat 65 procent van de alumni van oordeel is dat de opleiding een goede basis vormt, 63 procent is tevreden over de inhoud van de opleiding. Percentages die het auditpanel aan de lage kant vindt. Van belang is dat de opleiding goed zicht krijgt op de oorzaak van deze percentages en vervolgens passende maatregelen neemt. Studenten vinden na hun afstuderen snel een baan: het werkloosheidspercentage onder afgestudeerde VM'ers is nul.

Het auditpanel pleit ervoor dat VM met het werkveld en de alumni verder de discussie voert of zij een afstudeerwerk in de huidige vorm passend vinden en het nieuw Landelijk Beroeps- en Opleidingsprofiel wellicht de aanleiding kan vormen voor een andere wijze van afstuderen waarbij de student zijn bachelorwaardigheid aantoont. Te denken valt hierbij aan een onderzoek en een beroepsproduct.

Weging en Oordeel

Het afstudeerniveau van de opleiding representeert het bachelorniveau; de student realiseert de beoogde leerresultaten in het afstudeerwerk. Het auditpanel heeft wel nog een aantal aandachtspunten die betrekking hebben op de complexiteit van de afstudeerwerken, de aard van de vraagstelling en de mate van creativiteit die de student kwijt kan in zijn afstudeerwerk.

De door de opleiding toegekende becijfering komt overeen met die van het auditpanel.
Het werkveld is tevreden over de afgestudeerden, evenals alumni dat zijn.

Alle oordelen wegend, stelt het auditpanel vast dat de opleiding aan de eisen van standaard 4 **voldoet**.

5. ALGEMEEN EINDOORDEEL

Gelet op de kwaliteit van de hbo-bacheloropleiding Vastgoed & Makelaardij van Fontys Hogeschool en het feit dat afgestudeerden van de opleiding over het bachelorniveau beschikken, adviseert het auditpanel de NVAO tot continuering van accreditatie van deze opleiding in de voltijdvariant.

6. AANBEVELINGEN

De verdere integratie van onderzoeksvaardigheden in het curriculum is een goede ontwikkeling, passend bij praktijkgericht onderzoek. Van belang is dat de opleiding deze lijn doortrekt en daarbij de onderzoekslijn in het curriculum verwerkt.

Het auditpanel adviseert VM om voor een verdere inbedding van het lectoraat in de opleiding zorg te dragen. Ga hierbij op zoek naar een balans waarbij de lector niet alleen betrokken is bij de onderzoekscomponent maar ook 'leverancier' kan zijn van projecten of opdrachten op de terreinen vastgoed en makelaardij.

Het auditpanel beveelt de opleiding aan om te komen tot (1) aanscherping van het toetsingskader in de vorm van beter herleidbare/inzichtelijke beoordelingen, (2) duidelijkheid over de wijze waarop beoordelaars tot een gezamenlijk oordeel komen.

VM kan het aantal kalibreersessies verhogen, mede gelet op de maatregelen die de opleiding neemt rondom het beoordelen van studentproducten (zowel afstudeerwerk als producten uit het voortraject). Oefen daarbij op het eenduidig beoordelen en voldoende onderbouwen van de oordelen. Het auditpanel acht dit een belangrijke aanbeveling in relatie met het verbeteren van beoordelingen en de herleidbaarheid ervan.

Het auditpanel adviseert VM om nog meer aandacht te besteden aan de kwaliteit van de *rubrics*. Bepaal een format voor de *rubrics* en werk deze eenduidig uit voor de modules op de verschillende niveaus. Zorg dat er sprake is van uniforme *rubric*-sets wat de uitwerking en mate van detaillering betreft. Duidelijkheid is van belang waar oordelen zoals 'onvoldoende', 'voldoende' en 'goed' voor staan, hoe een beoordeling tot stand is gekomen en de cesuur. Werk met eenduidige *rubrics* die vergelijkbaar zijn in opzet, neem een cesuur op en biedt voldoende ruimte voor onderbouwing.

Stimuleer studenten om te werken aan beroepsproducten in de geest van praktijkgericht onderzoek. Het auditpanel pleit in dit verband voor (1) een duidelijkere rol en uitwerking van de beroepsproducten en (2) een sterkere rol van onderzoek op basis waarvan de student een beroepsproduct realiseert.

BIJLAGE I**Scoretabel**

Scoretabel paneloordelen Fontys hogeschool hbo-bacheloropleiding Vastgoed & Makelaardij voltijd	
Standaard	Oordeel
Standaard 1. De beoogde leerresultaten	Voldoet
Standaard 2. Onderwijsleeromgeving	Voldoet
Standaard 3. Toetsing	Voldoet
Standaard 4. Gerealiseerde leerresultaten	Voldoet
Algemeen eindoordeel	Positief

BIJLAGE II Programma, werkwijze en beslisregels

Auditprogramma Beperkte Opleidingsbeoordeling t.b.v. hbo-bacheloropleiding Vastgoed & Makelaardij. Fontys Hogeschool.

Datum online audit: 8 december 2020.

Tijd	MS Teams ruimte	Onderwerpen:
08:15 – 09:00	Eigen MS Teams ruimte	Vooroverleg panel
09:00 – 09:30		Welkom Filmpje/presentatie • Eigenheid opleiding/positionering en profilering • Ambities en doelstellingen opleiding • Ontwikkelpunten opleiding
09:30 – 09:45	Eigen MS Teams ruimte	Tussenoeverleg/pauze panel
09:45 – 10:30		<u>Gesprek met studenten:</u> • aansluiting • kwaliteit en relevantie programma • studeerbaarheid / studiebegeleiding • kwaliteit docenten • opleidingsspecifieke voorzieningen • toetsen en beoordelen
10:30 – 10:45	Eigen MS Teams ruimte	Tussenoeverleg/pauze panel
10:45 – 11:30		<u>Gesprek met docenten:</u> • Inhoud, vormgeving programma • eigen inkleuring programma • praktijkcomponenten / stage • internationale component • aansluiting instromers • relatie docenten beroepenveld • eigen deskundigheid docenten • opleidingsspecifieke voorzieningen • toetsen en beoordelen • borging niveau
11:30 – 12:15		<u>Gesprek met lectoraat en kenniskring:</u> • onderzoeksdimensie • onderzoekslijn • lectoraat en kenniskring • interactie onderwijs en onderzoek
12:15 – 13:15	Eigen MS Teams ruimte	Lunchpauze/overleg

Tijd	MS Teams ruimte	Onderwerpen:
13:15 - 13:45	Eigen MS Teams ruimte	Materiaal inzage (documenten en toetsen)
13:45 - 14:30		<u>Gesprek met curriculumcommissie en examencommissie:</u> • bevoegdheden, taken en rollen • vormgeving (toets)programma • kwaliteitsborging toetsen en beoordelen • kwaliteitsborging afstuderen
14:30 - 14:45	Eigen MS Teams ruimte	Tussenoeverleg/pauze panel
14:45 - 15:30		Filmpje rondleiding Mogelijkheid lesbezoek N.t.b.
15:30 - 15:45	Eigen MS Teams ruimte	Tussenoeverleg/pauze panel
15:45 - 16:30		<u>Gesprek met werkveld:</u> • actuele ontwikkelingen en doorvertaling naar programma • functioneren in de praktijk of vervolgopleiding • gerealiseerd niveau
16:30 - 17:00	Eigen MS Teams ruimte	Pauze, verwerking gegevens, pending issues
17:00 - 17:30		Terugkoppeling
17:30 - 18:15		Ontwikkelgesprek
18:15	Eigen MS Teams ruimte	Afsluiting

In verband met privacywetgeving zijn hier uitsluitend de functies/rollen van de gesprekspartners opgenomen. De namen van de gesprekspartners zijn bij de secretaris van het auditpanel bekend en eventueel op te vragen.

Werkwijze

Bij de beoordeling van de betreffende opleiding is uitgegaan van het door de NVAO vastgestelde 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland' van september 2018. Daarin staan de standaarden vermeld waarop het auditpanel zich bij de beperkte opleidingsbeoordeling van een opleiding moet richten en de criteria aan de hand waarvan het auditpanel zijn oordeel over de opleiding moet bepalen.

De secretaris lichtte het auditpanel voorafgaand aan de visitatie uitgebreid voor over het beoordelingskader en de -procedure en over de van hen verwachte attitude voor, tijdens en na de visitatie. Tevens zorgde de secretaris voor een kalibratie van het auditpanel door de interpretatie van de standaarden, de oordelen en de beslisregels door te nemen. Tijdens het audittraject bewaakte de secretaris de correcte procesgang, zag erop toe dat het oordeel van

het auditpanel conform het kader tot stand kwam en ondersteunde het proces van de oordeelsvorming.

Op basis van de door opleiding geleverde documentatie heeft het auditpanel zich een beeld kunnen vormen van de primaire en secundaire processen van de betreffende opleiding. Voorafgaand aan het locatiebezoek vond een voorbereidend intern paneloverleg plaats waarin het auditpanel het informatiedossier en de onderliggende documenten besprak. Bovendien zijn de bevindingen van het auditpanel over de eindwerken tijdens het vooroverleg onderling gedeeld.

In verband met de corona-crisis waren er ten tijde van de audit van overheidswege restricties voor het mogen reizen en waren er richtlijnen voor het bewaren van afstand tot elkaar. In nauw overleg tussen het auditpanel en de opleiding is besloten om de audit online uit te voeren. Daarvoor is gebruik gemaakt van Microsoft Teams. Het auditpanel heeft daartoe een eigen overleggroep binnen Teams ingericht, waarin het zich voorafgaand aan de audit gezamenlijk kon voorbereiden en waarin het op de auditdag zelf tussentijds kon reflecteren op de gesprekken en aan het einde van de dag de terugkoppeling kon voorbereiden. De opleiding zelf zorgde voor het aanmaken van de groepen van auditees, te weten: het management, de deelnemers, de docenten, de examencommissie, vertegenwoordigers van de werkveldadviesraad. Alle betrokkenen kregen voorafgaand aan de audit via de e-mail een uitnodiging of uitnodigingen om deel te nemen aan de gesprekken. Voorafgaand aan de audit waren er duidelijke afspraken gemaakt over de borging van de kwaliteit van de audit.

De visitatie was gericht op een verificatie van de bevindingen uit de documentenanalyse en het verkrijgen van aanvullende informatie over de inhoud van het programma. Dit geschiedde door gesprekken met vertegenwoordigers van de opleiding, studenten en het werkveld, die waren te kenschetsen als 'gesprekken tussen vakgenoten'.

De verificatie door het auditpanel geschiedde door verscheidene malen hetzelfde onderwerp met verschillende geleidingen te bespreken en aan de hand van additionele documentatie en - daar waar het de huisvesting en de materiële voorzieningen betreft- ook door eigen waarneming a.d.h.v. videomateriaal dat in een cinema door de opleiding was klaargezet.

Na overleg met de betreffende opleiding heeft het auditpanel met in achtneming van de daartoe strekkende regels van de NVAO en op basis van zijn documentanalyse en de daaruit voortvloeiende specifieke aandachtspunten de keuze van de gesprekspartners vastgesteld.

Het auditpanel bood studenten, docenten en andere betrokkenen bij de opleiding die niet waren opgenomen in het programma van het locatiebezoek, de gelegenheid om zaken onder de aandacht te brengen die zij van belang achten voor de beoordeling. Het auditpanel heeft geconstateerd, dat de betreffende opleiding de mogelijkheid daartoe tijdig en op correcte wijze bij hen onder de aandacht heeft gebracht en hen heeft geïnformeerd over hoe zij contact konden opnemen met de secretaris van het auditpanel. Het auditteam ontving geen reactie.

Afstemming deelpanels binnen het cluster

De visitatie binnen dit cluster is uitgevoerd door de visitatiebureaus Hobéon en NQA. 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 auditpanels geborgd door de ondersteuning van zo veel mogelijk dezelfde secretaris vanuit zowel Hobéon als NQA en door de inzet van getrainde voorzitters.

Het oordeel van het auditpanel vastgelegd in een conceptrapport werd aan de opleiding voorgelegd voor een toets op eventuele feitelijke onjuistheden.

Beslisregels

Volgens de NVAO-Beslisregels Accreditatie kan een standaard 'voldoet', 'voldoet ten dele' of 'voldoet niet' scoren. Hobéon heeft de beslisregels toegepast, zoals deze zijn opgesomd in het 'Beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland, September 2018'.

Wanneer er sprake is van verschillende varianten van een opleiding (bijvoorbeeld: voltijd, deeltijd en duaal), dan moet uit de beoordeling blijken dat voor elke variant de kwaliteit is gewaarborgd op grond van de standaarden uit het betreffende beoordelingskader om te komen tot een positief eindoordeel over de opleiding. Het eindoordeel over de opleiding luidt: 'positief', 'positief onder voorwaarden' of 'negatief'.

Indien een opleiding onder één CROHO-registratie wordt aangeboden op meerdere locaties, kan de opleiding alleen voor accreditatie in aanmerking komen als uit de beoordeling blijkt dat elke locatie voldoet aan de in het betreffende beoordelingskader genoemde kwaliteitsstandaarden.

Beperkte opleidingsbeoordeling

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval positief indien alle standaarden 'voldoet' scoren.

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval positief onder voorwaarden indien Standaard 1 voldoet en maximaal twee standaarden een 'voldoet ten dele' scoren, waarbij het auditpanel het opleggen van voorwaarden adviseert.

Het eindoordeel over een opleiding is in elk geval negatief indien:

- een of meer standaarden 'voldoet niet' scoren
- standaard 1 'voldoet ten dele' scoort
- een of twee standaarden 'voldoet ten dele' scoren, waarbij het auditpanel niet adviseert om voorwaarden op te leggen;
- drie of meer standaarden 'voldoet ten dele' scoren.

BIJLAGE III Lijst geraadpleegde documenten

- Zelfevaluatie-rapport opleiding.
- Oplegger bij Zelfevaluatie, september 2020.
- Domeinspecifiek referentiekader, competentieprofiel en leerresultaten van de opleiding.
- Schematisch programma-overzicht.
- Inhoudsbeschrijving (op hoofdlijnen) van de programma-onderdelen, met vermelding van
 - leerresultaten, leerdoelen, werkvormen, wijze van toetsen, literatuur (verplicht / aanbevolen), betrokken docenten en studiepunten.
- Onderwijs- en examenregeling – OER.
- Overzicht van het ingezette personeel:
 - naam, functie, omvang aanstelling, graad en deskundigheid.
- Overzichtslijst van alle recente eindwerken (of van portfolio's / werkstukken waaruit het door de student bereikte eindniveau kan worden afgeleid).
- Jaarverslag examencommissie en verslagen opleidingscommissie.
- Toetsbeleid, toetsopgaven + beoordelingscriteria en normering (antwoordmodellen) en een representatieve selectie van gemaakte toetsen (presentaties, stageverslagen, assessments, portfolio's e.d.) en beoordelingen.
- Werkboeken en representatieve selectie van handboeken en overig studiemateriaal.

Het panel heeft van vijftien studenten de eindwerken bestudeerd. Om redenen van privacy zijn hun namen en studentnummers niet opgenomen in deze rapportage. Deze zijn bekend bij de secretaris van het auditpanel.

BIJLAGE IV Panelsamenstelling

Op 29 april 2020 heeft de NVAO goedkeuring gegeven aan de samenstelling van het auditpanel t.b.v. de beoordeling van de opleiding Vastgoed & Makelaardij van Fontys Hogeschool, onder het nummer 009168. Deze opleiding behoort tot onderstaande visitatiegroep.

Naam visitatiegroep:	HBO Vastgoed en Makelaardij
----------------------	-----------------------------

De secretaris van het auditpanel beschikt over nadere informatie over de samenstelling en expertise van de panelleden die in bovengenoemde visitatiegroep zijn ingezet.

In onderstaande tabel volgen korte functiebeschrijvingen van de panelleden die deelnamen aan het auditpanel van de in dit beoordelingsrapport beschreven opleiding.

Naam	Rol	Korte functiebeschrijvingen
Prof. dr. ir. J. Janssen	Voorzitter	De heer Janssen is bouwkundige en beschikt over ruime ervaring op de terreinen duurzaamheid en ruimtelijke ordening. Thans is hij senior adviseur/onderzoeker bij kennisinstituut Het PON & Telos.
Drs. Ing. N. Kropman	Lid	Als opgeleid planoloog is de heer Kropman werkzaam als hoofddocent bij de opleiding Vastgoed & Makelaardij van de Hogeschool Rotterdam.
P. R. Oortwijn Msc.	Lid	De heer Oortwijn is thans General Manager, verantwoordelijk voor Global Framework Agreement (FM Services, voornamelijk Hard Services en Project Management) voor Shell Real Estate. Hij is opgeleid op de terreinen bouwkunde en vastgoed.
M. Lamberts	Studentlid	De heer Lamberts is student Vastgoed & Makelaardij aan de Hogeschool Rotterdam.

Drs. G.W.M.C. Broers	Secretaris	NVAO-getraind secretaris.
----------------------	------------	---------------------------

De door alle panelleden ondertekende onafhankelijkheids- en geheimhoudingsverklaringen zijn in het bezit van Hobéon. In deze verklaring verklaren de panelleden gedurende ten minste vijf jaar voorafgaand aan de audit geen zakelijke noch persoonlijke binding te hebben gehad met de betrokken instelling - anders dan die in het kader van de werkzaamheden als lid van het auditpanel van het evaluatiebureau -, die een onafhankelijke oordeelvorming ten positieve of ten negatieve zou kunnen beïnvloeden.



Strategische dienstverlener voor kennisintensieve organisaties



Lange Voorhout 14
2514 ED Den Haag

T (070) 30 66 800
F (070) 30 66 870

E info@hobeon.nl
I www.hobeon.nl