

Plantijn Hogeschool van de Provincie Antwerpen – EduBRON,
Universiteit Antwerpen – Groep T-Hogeschool Leuven –
Hogeschool Zeeland – Hogeschool Zuyd – KaHo Sint-Lieven –
NHTV Internationale Hogeschool Breda – Provinciale Hogeschool
Limburg – Universitair Centrum voor Talenonderwijs, Universiteit
Gent – Instituut Heilig Graf, Turnhout – KA Hoboken – Pito Stabroek
– Sint-Carolusinstituut, Sint-Niklaas – Sint-Jozefinstituut, Kontich



Datum publicatie: 01.03.2011

Masters Real Estate and Facility Professional

Wim Jansen, NHTV, Facility Management

Frans Melissen, NHTV, Facility Management

Bernard Drion, NHTV, Facility Management

Thomas Madritsch, FHK, Facility Management

Tobias Schrag, FHK, Facility Management

**Publicatie in het kader van het Interregproject Goesting in Leren en Werken (GoLeWe)
Thema 3: Samenwerking werkveld-onderwijs – Actie 3.4: Co-creatie met het werkveld –
Indicator 3.4.d: Aanbod van masteropleiding volledig ontwikkeld i.s.m. het bedrijfsleven en
zowel geschikt voor doorstroom binnen de beroepskolom van zittende studenten als voor
upgrading van werknemers**

Verduidelijking publicatie: In samenwerking met het bedrijfsleven heeft de ontwikkeling van de masteropleiding vorm gekregen en zijn de cases ingebracht waarbij NHTV en FHK de eindverantwoordelijk hebben voor de didactische kwaliteit gericht op het eindniveau. De opleiding wordt aangeboden aan 4^e jaars HBO studenten en de markt voor upgrading van personeel.

Doelgroep: De masteropleiding is volledig ontwikkeld i.s.m. het bedrijfsleven is bedoeld voor de doorstroming in de beroepskolom van zittende studenten en upgrading van professionals in de vakgebieden Facilitair, Real Estate, Architecture en Engineering die door hun positie en functioneren betrokken zijn of worden bij het realiseren van veranderingen binnen organisaties. Deze organisaties kunnen binnen de profit en de non-profit sector actief zijn. De deelnemers beschikken over een afgeronde HBO opleiding of over HBO werk- en denkniveau



Het GoLeWe-Project

‘Goesting in Leren en Werken’ is zowel de rode draad als de uitdaging van dit project. We willen bereiken dat jongeren hun kwaliteiten kunnen uitbouwen tot competenties die nodig zijn in de maatschappij en in het werkveld. En dat onze jong afgestudeerden werk vinden dat aansluit bij eigen mogelijkheden, motivatie en ambities en bij het vinden van een plaats in de maatschappij.

De projectacties zijn gegroepeerd in drie thema’s: een vlotte overgang naar het hoger onderwijs, leren in het hoger onderwijs en samenwerking met het werkveld. Concrete acties richten zich op het verbeteren van leercompetenties, op studiekeuzebegeleiding en op leertrajecten die afgestemd zijn op de mogelijkheden van studenten. Er gaat ook aandacht naar studententutoraat en naar competentie management. Acties die bijdragen tot een betere afstemming en samenwerking tussen onderwijs en arbeidsmarkt, zijn: werkplekleren en de uitvoering van werkveldopdrachten door studenten, co-creatie van onderwijs en facilitering van de combinatie werken en leren. Goesting in leren en werken gaan hand in hand. Want de nieuwe werknemer is een kenniswerker die zichzelf blijft ontplooiën.

MBA Real Estate and Facility Professional

De University Applied Science (NHTV) Breda en University Applied Science (FHK) Kufstein in nauwe samenwerking met het werkveld is de opleiding RE&FM ontwikkeld om afgestuurde HBO’ers de mogelijkheid te bieden zich verder te bekwamen. De faculteiten in samenwerking met professionals, bedrijven en instellingen stellen hun expertise ter beschikking. Deze samenwerking heeft geleid tot een krachtige en vooral unieke bundeling van expertise ten behoeven van kenniscreatie en kennistransfer vanuit de domeinen integraal facilities, crem, financiën, management & organisatie. Het programma is over de gehele linie verankerd aan activiteiten en ontwikkelingen van het werk- en beroepenveld waarop zij zich richten. Om een optimale verankering, maar met name de wisselwerking tussen de faculteiten en het werk- en beroepenveld effectief te bewerkstelligen en te onderhouden is gekozen voor het samenstellen van een commissie van deskundigen uit de vakgebieden en een werkveldadviescommissie uit het beroepenveld.

Inhoud

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Inleiding | 4 |
| 2 | Onderzoek naar opleidingsbehoefte | 4 |
| 2.1 | Onderzoek naar opleidingsbehoefte in het werkveld | 4 |
| 2.2 | Het onderzoek | 5 |
| 2.3 | Onderzoekprogramma | 5 |
| 2.4 | Resultaten onderzoek | 6 |
| 2.5 | Conclusies | 6 |
| 3 | Kwantiteit en kwaliteit | 7 |
| 3.1 | Kwantiteit personeel | 7 |
| 3.2 | Kwaliteit personeel | 7 |
| 4 | Inzet beroepenveld | 7 |
| 4.1 | Lectoren | 7 |
| 4.2 | Commissie International Real Estate & Facility Professional | 7 |
| 4.3 | Werkveld Advies Commissie | 8 |
| 4.4 | Externe adviseurs | 8 |
| 5 | Exemplarische uitwerking | 8 |
| 5.1 | Masteropleiding | 8 |
| 5.2 | Doelgroep | 8 |
| 5.3 | Studielast | 9 |
| 5.4 | Competenties | 9 |
| 5.5 | Aanpak | 9 |
| 5.6 | Curriculum | 9 |
| 5.7 | Programma | 10 |
| 6 | Marketing | 10 |
| 7 | Externe organisaties | 11 |
| 8 | Aanbevelingen beroepswerkveld | 11 |

1 Inleiding

Algemeen

'Goesting in Leren en Werken' is de rode draad voor iedereen uit de interregio Vlaanderen – Nederland. NHTV-Breda werkt naast vele andere mee aan dit project. De samenwerking is gericht op een optimale doorstroming naar het hoger onderwijs en het optimaliseren van afstemming tussen hoger onderwijs en werkveld.

We willen bereiken dat jongeren hun sterkten kunnen uitbouwen tot competenties die nodig zijn in de maatschappij en in het werkveld. En dat onze jong afgestudeerden werk vinden dat aansluit bij eigen mogelijkheden, motivatie en ambities.

Binnen het GoLeWe-project werken we met 14 projectpartners, gericht op 3 thema's:

1. Overgang naar Hoger onderwijs.
2. Goesting in Leren.
3. Samenwerking met het werkveld.

Vraag

Ontwikkel in samenwerking met het bedrijfsleven een masteropleiding waarbij het bedrijfsleven de cases inbrengt en het onderwijs de eindverantwoordelijkheid heeft voor didactische kwaliteit en eindniveau. Het onderwijs wordt aangeboden aan 4e jaars hbo- studenten en wordt eveneens aangeboden aan de markt voor up-grading van zittend personeel

Doel

Aanbod van een masteropleiding volledig ontwikkeld i.s.m. het bedrijfsleven en zowel geschikt voor doorstroom binnen de beroepskolom van zittende studenten als voor upgradings van werknemers

Indicatoren

Per 2011 minimaal aanbod van één masteropleiding volledig ontwikkeld i.s.m. het bedrijfsleven en zowel geschikt voor doorstroom binnen de beroepskolom van zittende studenten als voor upgradings van werknemers

Bewijsvoering

Het onderliggend rapport en de brochure geven een helder en duidelijk beeld met betrekking tot de content, de competenties en de opzet van de opleiding die in samenwerking met het bedrijfsleven is ontwikkeld.

2 Onderzoek naar opleidingsbehoefte

2.1 Onderzoek naar opleidingsbehoefte in het werkveld

De faculteiten hebben zich in nauw contact met het werk- en beroepsveld zich de vraag gesteld, in hoeverre het wenselijk is een opleiding vorm te geven die maximaal aansluit bij het upgraden van de kennis op het terrein van Facility Management en Real Estate die toepasbaar is binnen organisatie en aansluit bij maatschappelijke en multiculturele ontwikkelingen. Met ondersteuning van een werkveldadviescommissie (WAC) waar vertegenwoordigers van het beroepsveld in gesprek zijn met het management van faculteiten over de onderwijs inhoudelijke behoeften van het werkveld aan de opleiding.

Het leer(onderwijs)aanbod wordt ervaren als een dynamisch en professioneel geheel met een kwalitatieve verankering. Visie- en beleidsplannen worden hier besproken en vastgesteld, waarbij het streven is te

komen tot optimaliseren en doorontwikkelen van het onderwijs in de major-, minorfase en de masteropleidingen.

In dit kader hebben de faculteiten en het beroepenveld inspraak gehad bij het initiëren en implementeren van de masteropleiding Real Estate en Facility Management.

Hierbij gold het realiseren van een internationaal hogere opleiding, waarbij studie niveau, kwaliteit en marktwerking onderwerpen waren in de uitwerking van het opleidingsprogramma. De conclusie die voortkwam uit het marktonderzoek was, dat zowel de faculteiten als het beroepenveld zich maximaal bewust zijn van de marktbehoefte, en een meerwaarde geeft om deze internationale opleiding vorm te geven en het een bijdragen zal leveren aan het optimaliseren van de kennis binnen het vakgebied Real Estate en Facility Management binnen strategische omgevingen.

2.2 Het onderzoek

Sinds de introductie van het Bachelor-Mastersysteem is het niet meer vanzelfsprekend dat studenten zijn/haar studie op dezelfde onderwijsinstelling instelling afrondt als waar hij/zij deze is gestart.

2009 laat zien, dat studenten een master gaan volgen aan de onderwijsinstelling waar hij/zij hun bachelor volgen, en slechts 16 procent hun master aan een andere universiteit, in binnen- of buitenland, gaan volgen. De belangrijkste reden om de master aan de huidige onderwijsinstelling te volgen is 'gemak', maar ook het 'gevoel' speelt hierbij een rol. Redenen om te kiezen voor een master elders, in binnen of buitenland, heeft te maken met de toegevoegde waarde van een master elders. De belangrijkste informatiebron om tot de keuze van een master te komen, is de verstrekte informatie over het vakkenpakket, de wijze van organisatie van de onderwijsinstelling, doorlooptijd en de kosten. In het onderzoek is ook gekeken naar wat de motieven zijn van studenten om voor een master te kiezen en waar het beroepenveld behoeften aan heeft.

Het onderzoek is online en met interview uitgevoerd in 2008 en 2009. De resultaten van het onderzoek hebben het NHTV en FHK concrete uitgangspunten geboden bij het inrichten van het masterprogramma en hebben bijgedragen aan de optimalisering van de strategie voor de inhoud van Real Estate en Facility Management.

Centraal stond in het marktonderzoek de behoefte van het beroepenveld/werkveld om medewerkers een stap te laten maken naar een kwalitatief hoger kennis level binnen Real Estate en Facility Management. Het NHTV en FHK hebben met de gesprekspartner uit het beroepenveld deze masteropleiding ontwikkelt. De aanpak en de resultaten daarvan zijn, voortvloeiend uit de verzamelde data verwerkt in passende strategische technieken en de opzet van de masters en doorvertaald naar het programma.

Gedurende het onderzoek is voortdurend ingespeeld op het blijven anticiperen op de behoefte van het beroepenveld, de input te analyseren, interpreteren, toetsen, evalueren en vertaald in onderwijs programma's.

Tijdens het onderzoek is gekeken naar de ontwikkeling van het real estate- en facilitair beleid in relatie tot de ondernemingsstrategie. De real estate- en facility manager is een strategische partner van de bedrijfsleiding als het gaat om beleidsontwikkeling. De masteropleiding dient hierop in te spelen, met een opleiding waarin managementvisies en -technieken in een real estate- en facilitaire context worden geplaatst.

2.3 Onderzoekprogramma

1. Formuleren van de onderzoeksvraag vanuit een gegeven behoefte
2. Het maken van plan van aanpak voor een kwalitatief of kwantitatief marktonderzoek
3. Uitvoeren van het marktonderzoek
4. Verwerken van de data
5. Trekken van conclusies
6. Het opstellen van het rapport

2.4 Resultaten onderzoek

| Behoefte aan opleiding op masterniveau | In voldoende mate belangrijk | Sterke mate belangrijk | Zeer sterke mate belangrijk |
|--|------------------------------|------------------------|-----------------------------|
| Expliciteren van ervaringskennis | | | |
| Behandelmethode en werkvormen | | | |
| Inbedding maatschappelijke omgeving | | | |
| Body of knowledge | | | |
| Ontwikkelen van de theoretische basis | | | |
| Praktijkonderzoek | | | |
| Publikaties | | | |

2.5 Conclusies

- **Het expliciteren van ervaringskennis**

Het werkveld erkent het belang van het expliciteren van ervaringskennis. Deze onderzoekslijn blijft belangrijk. Afgezet tegen de behoefte kan kenniscirculatie en -ontsluiting nog sterker worden aangezet.

- **Behandelmethode en werkvormen**

Er bestaat geen twijfel over dat het werkveld behandelmethode en werkvormen belangrijk vindt. Nadruk mag echter niet leiden tot afbakening van verantwoordelijkheden.

- **Effectonderzoek**

De vraag naar effectonderzoek blijkt bijzonder groot, in de praktijk worden professionals immers hier steeds meer op afgerekend. Er is behoefte aan het ontwikkelen en toepassen van kleinschaliger onderzoeksdesigns, zodat op meer plaatsen een systematische monitoring van de bedrijfsresultaten mogelijk wordt.

- **Conceptualiseren en theoretisch onderbouwen van de vakken**

Ontwikkelen van de theoretische basis van de professionals is naar het oordeel van het werkveld erg belangrijk.

- **Participatie van het beroepenveld**

Aan participatie van het beroepenveld in onderzoeken en het gezamenlijk ontwikkelen van probleemstellingen is zeker behoefte. Afstemming van onderzoeksmethoden en co-creatie van het onderzoek is gewenst.

- **Masteropleiding**

Professionals vinden het belangrijk dat de masteropleiding aandacht besteedt aan het expliciteren van ervaringskennis, getuigen van based werken, het vergroten van de body of knowledge en het uitvoeren van praktijkonderzoek.

3 Kwantiteit en kwaliteit

3.1 Kwantiteit personeel

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

- Overzicht beschikbaar met betrekking op het onderwijsgevend personeel. Tot het onderwijsgevend personeel worden onder andere docenten, studiebegeleiders, gastdocenten en assessoren gerekend. Tot het onderwijsondersteunend personeel behoren secretariaat, decanaat, projectmedewerkers, leerbedrijf, programmamanagers en directeur.
- De masteropleiding wordt voor een belangrijk deel verzorgd door docenten die een verbinding leggen tussen de theorie en de beroepspraktijk.
- NHTV streeft naar een verhouding tussen tijdelijke en vaste formatie (20%-80%).
- De opleiding werkt doelbewust met gastsprekers.

3.2 Kwaliteit personeel

Het personeel is gekwalificeerd voor de inhoudelijke, onderwijskundige en organisatorische realisatie van het master programma.

- De kwalitatieve samenstelling van de formatie wordt bewaakt door te streven naar werving van onderwijsgevend personeel uit de beroepspraktijk.
- Er worden docenten met expertise op verschillende kennisgebieden geworven. De opleiding draagt er zorg voor dat de onderwijsgevendenden voldoende expertise in huis hebben om het master programma te realiseren.
- Docenten worden geëvalueerd.
- De masteropleiding zet docenten in die inhoudelijk deskundig zijn en beschikken over de kennis en vaardigheden om hun onderwijstaken adequaat uit te voeren.

4 Inzet beroepenveld

4.1 Lectoren

NHTV en in het bijzonder de Academie Real Estate and Facility Management en Hotel Management beschikt over een Lector Facility Management – Ir. B. Drion en een Lector Hospitality – Dr. R. Wood. De lector levert binnen zijn specifieke vakgebied een substantiële bijdragen bij het ondersteunen van de docenten en de content.

4.2 Commissie International Real Estate & Facility Professional

De commissie is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en kwaliteit van de masteropleiding.

- Dr. Thomas Madritsch
Directeur studies University Applied Sciences - Kufstein
- Ir. Bernard Drion
Lector University Applied Sciences - Breda
- Dipl. Ing. Tobias Schrag
Research and Lecturer University Applied Sciences - Kufstein
- Daphne Heeroma
Dean a.i. University Applied Sciences – Breda

- W. Jansen MSc
Lecturer University Applied Sciences - Breda
- Dr. Ir. Frans Melissen
Research and Senior Lecturer University Applied Sciences – Breda

4.3 Werkveld Advies Commissie

De werkveldadviescommissie bestaat op dit moment uit:

- Dhr. N. Iemmens – Manager customer retention facility services ISS
- Dhr. J. Suyker – General Manager Johnson Control
- Dhr. A. Pots – Directeur Facilitair Bedrijf Koninklijke Ahold
- Mevr. J. Lepage – Adjunct Directeur Waterschap
- Dhr. B.v.d. Rhoer – Directeur Roer OM
- Mevr. D. Heeroma – Directeur a.i. NHTV
- Dhr. B. Drion – Directeur Hospitality Consultants

4.4 Externe adviseurs

De inzet en betrokkenheid van externe adviseurs uit het werkveld van Real Estate en Facility Management, is essentieel om de kwaliteit te borgen en aan te sluiten bij de behoefte van de markt die zich richt op onderzoek, industrie, profit en non-profit organisaties. De bijdragen uit het werkveld richt zich op het schrijven van de case studies gerelateerd aan het studie programma. De case studies Finance and Internationalizing - ABN-AMRO en Imagineren and hospitality – Ministry of Transport and Water Management, worden binnen de studie als opdracht door de studenten als research opdracht uitgewerkt.

5 Exemplarische uitwerking

De Academie International Real Estate and Facility Management van het NHTV-Breda en de Fachhochschule-Kufstein (Oostenrijk) vormen gezamenlijk het consortium dat zorg draagt voor: programma, content en inzet docenten voor de master en ondersteunt medewerkers en docenten in het ontwikkelen en op peil houden van blijvende inzetbaarheid (employability) en van brede inzetbaarheid (workability).

5.1 Masteropleiding

Deze opleiding is ontwikkeld door de Academie International Real Estate and Facility Management NHTV-Breda in samenwerking met de Fachhochschule-Kufstein (Oostenrijk) en geeft na succesvolle afronding recht op het Masterdegree en het gebruik van de titel MBA. De opleiding concentreert zich op het managen van bedrijfsprocessen, die veranderingen en innovaties binnen organisaties moeten bewerkstelligen en het leiderschap dat hierbij geboden is, respectievelijk ingezet wordt. Door de gekozen opzet is sprake van een voltijdstudie, die in 15 maanden is af te ronden. De opleiding voldoet aan de formele eisen met betrekking tot de omvang van het curriculum. Volledig programma staat gelijk aan 90 ECTS.

5.2 Doelgroep

De masteropleiding, ontwikkeld i.s.m. het beroepenveld/bedrijfsleven is bedoeld voor de doorstroming in de beroepskolom van zittende studenten en upgradering van professionals in de vakgebieden Facilities, Real Estate, Architecture en Engineering die door hun positie en functioneren betrokken zijn of worden bij het realiseren van veranderingen binnen organisaties. Deze organisaties kunnen binnen de profit en de non-profit sector actief zijn. De deelnemers beschikken over een afgeronde HBO opleiding of over HBO werk- en denkniveau.

5.3 Studielast

Het programma is studeerbaar doordat factoren, die betrekking hebben op dat programma en belemmering voor de studievoortgangen zoveel mogelijk worden weggenomen.

- In het programma wordt uitgegaan van een studieweek van 40 uur. Deze zijn gevuld met het volgen van onderwijs, uitwerken van beroepsproducten (zelfstandig en onder begeleiding) en assessments
- Het aantal instructie / contacturen neemt gedurende de 15 maanden af, en het aantal uren dat men besteedt aan beroepsproducten neemt gedurende de studie toe
- In het vierde kwadrant heeft de thesis de aandacht, omdat de student zich voorbereid op het afstuderen
- Gedurende de gehele masteropleiding worden de verschillende thema's binnen het curriculum met elkaar in verband gebracht
- Studielast en studeerbaarheid onderdelen bij verschillende evaluaties

5.4 Competenties

Het begrip competent betekent: in staat zijn om in verschillende situaties gebruik te maken van de aanwezige kennis, vaardigheden en inzichten, en om effectieve handelingen en hulpmiddelen te kiezen met als doel het bereiken van het gewenste resultaat. In het ontwikkelen van competenties zijn drie criteria leidend, namelijk:

- Kennis: verbanden leggen tussen theorie en praktijk en het kunnen generaliseren en gebruikmaken van theorie (lees modellen en systemen) ter oplossing van praktijksituaties
- Praktijk: verbanden leggen tussen verschillende situaties en het vermogen om verworven inzichten toe te passen inclusief transfer
- Individueel: reflecteren, verdiepen en inzetten van de eigen visie en kwaliteiten

Om de criteria op een juiste wijze te kunnen hanteren, worden binnen het programma de volgende competenties verder ontwikkeld, namelijk:

- In Internationale context kunnen werken aan veranderingen
- Managen van complexen vraagstukken
- Strategisch inzicht van sociale, technische en IT ontwikkelingen, die impact hebben op de werkomgeving
- Onderzoek op wetenschappelijke basis kunnen verrichten
- Beheersen van methodiek, die relevant is voor uitbesteding operationele taken van Real Estate en Facility Management
- Bezielend en resultaatgericht werken
- Authentiek denken en handelen
- Evaluatie en controle van relevante zaken voor besluitvorming

5.5 Aanpak

De masteropleiding kent een sterk interactief karakter. Inleidingen worden afgewisseld met discussie over praktische casuïstiek en de toepassing van inzichten in de (eigen) werksituatie. Realistische en actuele ontwikkelingen, die studenten inbrengen, worden gekoppeld aan modellen en theorie. De vertaling naar en de toepassing van nieuwe inzichten in de (eigen) werksituatie worden coachend gevolgd.

5.6 Curriculum

Het curriculum van de master, de International Experience (studytrips) en de Thesis vormen samen het volledige programma. Het curriculum bestaat uit

- **Internationalizing**

- Globalization
- Cross-cultural understanding
- **Sourcing**
 - Business alignments
 - Performance management
- **Organizing**
 - Small & medium companies
 - Inside out
 - Growth and expansion
- **Innovating**
 - Hospitality & imagineering
 - Work & life environment

De opzet van het curriculum houdt in: groeps- en persoonlijke assessments. Door middel van individuele coaching en groepsinterview wordt tevens gewerkt aan de ontwikkeling van de persoonlijke competenties. De coaching en interview lopen als een rode draad door de masteropleiding

5.7 Programma

Voor de programma opbouw is gekozen voor een multiculturele aanpak, waarbij de thema's gekoppeld zijn aan de competenties en een heldere structuur in de doorlooptijd van de masteropleiding, *figuur 1*

Figuur 1



6 Marketing

Ambitie en doelstellingen zijn nauw met elkaar verbonden en op een realistische wijze doorvertaald en gericht op het werving van Internationale Student.

De belangrijkste elementen, die hierbij een rol hebben gespeeld en spelen zijn:

- Strategische inbedding voor mogelijkheden Internationale Masteropleiding Real Estate and Facility Professional
- Outside-in: invloedrijkste kansen en bedreigingen
- Inside-out: invloedrijkste middelen (sterkten en zwakten)
- Doelmarktbepaling, -onderzoek en positionering
- Concurrentiestrategie (desk research)
- Expliciete formuleren marketinginstrument (www.mba-refm.eu / brochure)
- Organisatorische inbedding
- Allocatie van middelen (budget)
- Beheersing (administratie)

7 Externe organisaties

Door een optimale samenwerking met multinationals wordt de kwaliteit van master opleiding geborgd. Case studies, research opdrachten en het schrijven van de afstudeer- thesis, waarbij de theorie op strategisch- en beleidsniveau wordt getoetst, zijn onlosmakelijk verbonden aan de content binnen de master opleiding. Naast de doorstroming binnen de beroepskolom en het upgraden van medewerkers is de samenwerking met het bedrijfsleven een belangrijk schakel afgestemd op vraag en ontwikkeling. Organisaties als SHELL, DSM, OCE, PHILIPS en RABO maken deel uit van deze samenwerking. Het bedrijfsleven levert onder het motto 'een leven lang leren' studenten aan voor het masterprogramma.

8 Aanbevelingen beroepswerkveld

Personen binnen het Internationale beroepenveld, die op basis van hun functie en ervaringen, een méér dan belangrijke rol spelen binnen het professionaliseren en doorontwikkelen van het vakgebied:

- Albert Pilger, Directeur Pilger Facility Management - Oostenrijk
- Paul Stadloder, Directeur Facility Management Consulting GmbH -Duitsland
- Rian Mickers, Senior Directeur FM EMEA Philips - Nederland
- John Gilleard, General Manager Building Services Engineering - Asie
- José Carcias Cuartero, Directeur Grupo Cador - Spanje
- Ed Berkel, Asset Manager Shell Europa - Nederland



{Het is de bedoeling dat hier enkel de logo's van de aan de publicatie participerende instellingen komen te staan. Je kan de andere logo's gewoon verwijderen.}

Verklarende woordenlijst en afkortingen

- NHTV Nederlandse Hogeschool Toerisme en Verkeersmanagement
- FHK Fachhochschule Kufstein
- HBO Hoger Beroeps Onderwijs
- RE&FM Real Estate and Facility Management
- WAC Werkgroep Advies Commissie
- MBA Master of Business Administration
- ECTS European Credit Transfer System
- EVC Erkenning verwerven Competenties
- LOOFD Landelijke organisatie opleiding facilitaire diensten

Bronnen

- EVC procedure, Erkenning verwerven competenties oktober 2008
- LOOFD, Competenties 2008
- Cross Cultural Understanding, Lectoraat NHTV
- Strategisch plan 2009 – 2012 NHTV

Bijlagen

- Brochure Master of Business Administration International real Estate and Facility Professional
- Case Study Financial Services
- Presentation Master of Business Administration

